

658.3
GUN
a c.1

**ANALISIS MOTIVASI DAN KONDISI KERJA DALAM
HUBUNGANNYA DENGAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN
BAGIAN PRODUKSI PADA
PT MAJU JAYA SARANA GRAFIKA - SEMARANG**

TESIS

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro
Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh
Derajat Sarjana - S2 Magister Manajemen*



Diajukan oleh :

Nama : Indra Gunawan

NIM : C4A098049

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2000**

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS MOTIVASI DAN KONDISI KERJA DALAM HUBUNGANNYA DENGAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. MAJU JAYA SARANA GRAFIKA - SEMARANG

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Indra Gunawan

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji pada tanggal 14 Juni 2000

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama/Ketua



Drs. L. Suryanto MM

NIP:130608806

Pembimbing/Anggota



Drs. Sugeng Wahyudi MM

NIP:130937129

Semarang, 14 Juni 2000

Universitas Diponegoro

Program Pascasarjana

Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Sayudi Mangunwihardjo

NIP:130324151

ABSTRAK

Pada kondisi perekonomian yang dilanda krisis saat ini, hanya perusahaan yang betul-betul kuat, akan tetap eksis untuk dapat tumbuh dan berkembang, tidak saja dalam hal permodalan atau penguasaan sumber daya alam, tetapi yang lebih penting adalah peranan sumber daya manusianya. Peranan sumber daya manusia sangat penting karena merupakan pelaku sentral dalam suatu perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan perlu memperhatikan semangat kerjanya. Semangat kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan percetakan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang, pada saat ini mengalami penurunan semangat kerjanya

Masalah penurunan semangat kerja tersebut perlu diantisipasi sejak dini agar semangat kerja karyawan tidak mengalami penurunan. Analisis semangat kerja karyawan bagian produksi dapat dilakukan melalui dua sisi, yaitu dari sisi karyawan itu sendiri (internal) maupun dari luar diri karyawan (eksternal). Secara internal dapat dianalisis melalui penelaahan motivasi kerja (pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman dan sosial), sedangkan secara eksternal dapat ditelaah dari kondisi kerja dimana karyawan bekerja (suhu dan ruang gerak).

Pada penelitian ini, data yang diperlukan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah daftar pertanyaan, dan dokumentasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang (557 karyawan). Besarnya sampel adalah 15% dari jumlah populasi yaitu 84 responden (dibulatkan), adapun teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling*. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif yang digunakan adalah statistik non parametrik, yaitu dengan perhitungan Korelasi *Rank Spearman* dan pengujian hipotesis menggunakan uji t yang dilakukan dengan alat bantu software SPSS (*Statistical Package for Social Science*) serta analisis implikasi manajerial.

Kesimpulan dari hasil penelitian adalah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologia dengan semangat kerja (koefisien korelasi adalah $r_{X_1Y} = 0,62$ (kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 7,16 > 1,76$). Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman dengan semangat kerja (koefisien korelasi adalah $r_{X_2Y} = 0,59$ (sedang atau cukup kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 6,54 > 1,76$). Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan sosial dengan semangat kerja (koefisien korelasi adalah $r_{X_3Y} = 0,64$ (kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 7,50 > 1,76$). Terdapat hubungan yang signifikan antara kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara dengan semangat kerja (koefisien korelasi adalah $r_{X_4Y} = 0,56$ (sedang atau cukup kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 6,19 > 1,76$). Terdapat hubungan yang signifikan antara kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak dengan semangat kerja (koefisien korelasi adalah $r_{X_5Y} = 0,57$ (sedang atau cukup kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 6,29 > 1,76$).

Saran-saran yang diajukan adalah pihak manajemen perlu *men-design* ulang sistem upahnya agar memenuhi unsur keadilan (*equity*) sehingga tidak berkesan subyektif dan tidak adil. Meningkatkan pelayanan program jamsostek (jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian). Pimpinan perusahaan maupun para pimpinan bagian perlu lebih menjalin kerja sama yang baik dengan karyawan, yaitu dengan lebih “manusiawi” dalam mengelola para karyawan yang menjadi “anak buah”-nya. Kondisi kerja yang perlu dibenahi adalah menambah jumlah ventilasi pada ruang kerja, atau memasang kipas angin (*ex house*) agar suhu ruangan semakin nyaman sert *men-design* ulang penataan peralatan/ barang-barang cetak/ hasil cetak sehingga ruang gerak karyawan dapat lebih leluasa.

ABSTRACT

In today's economic crisis, only really strong companies will continue to exist and maintain their growth not only in capital or natural resources exploitation, but more importantly also in the role played by their human resources. The role played by human sources is very important as it constitutes a central agent in a company. Therefore, every company should pay close attention to its workers' morale. The morale of production department workers at PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang, a printing firm, is currently in a state of decline.

Workers' morale should always be anticipated early in order to prevent it from declining. Analysing the morale of production workers can be done internally (by paying close attention to the aspects of the workers themselves) and externally (by paying attention to aspects outside the workers). Internal analysis can be done by interpreting the motivation for work (the satisfaction of physiological, safety and social needs, while external analysis can be done by interpreting the working condition in which the workers do their jobs (temperatures and working space).

In this study, we needed primary and secondary data. The needed data was collected by questionnaire and documentation. The study population was all production workers (557 persons) at PT Maju Jaya Sarana Grafika Semarang. The sample size was 15 % of the total population or 84 respondents (being rounded). This sample was taken by simple random sampling. This study used qualitative and quantitative analysis. The quantitative analysis used was non-parametric statistics with the calculation of Spearman's Rank Correlations and the testing of managerial implications.

From the results, it can be concluded that there was a significant relationship between motivation by satisfaction physiological need and morale (coefficient of correlation was $r_{X_1Y} = 0.62$, calculated $t > t$ from table : $7.16 > 1.76$). There was

significant relationship between motivation by satisfaction of safety need and morale (coefficient of correlation was $r_{X_2Y} = 0.59$, calculated $t > t$ from table : $6.54 > 1.76$). There was significant relationship between motivation by satisfaction of social need and morale (coefficient of correlation was $r_{X_3Y} = 0.64$, calculated $t > t$ from table : $7.5 > 1.76$). There was significant relationship between workcondition temperatures and morale (coefficient of correlation was $r_{X_4Y} = 0.56$, calculated $t > t$ from table : $6.19 > 1.76$). There was also significant relationship between workcondition space and morale (coefficient of correlation was $r_{X_5Y} = 0.57$, calculated $t > t$ from table : $6.29 > 1.76$).

Some suggestions that can be forward include :

That the management should redesign its compensation system as to meet the equity element or fairness that it would not be felt as subjective or unfair; the management should improve its service concerning the jamsostek (security health, working accidents and death) program; management and all departements managers should be more cooperative with the employees by being more human in managing their employees who become their subordinates. While the working conditions that should be improved is that come additional ventilations or fans or exhaust openings should be added in order that the temperatures in the working rooms can be more comfortable, and that the existing equipment and printed materials should be redesigned in order that the workers can move more freely.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Puji syukur kehadiran Tuhan Ynag Maha Kuasa atas berkat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini dengan judul :”Analisis Motivasi dan Kondisi Kerja dalam Hubungannya dengan Semangat Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang”. Tesis ini disusun untuk memenuhi syarat guna memperoleh derajat Sarjana S-2 Magister Manajemen, Fakultas Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis yakin bahwa Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dari pihak yang telah bersusah payah bersedia membantu penulis dalam menyelesaikan tugas ini. Oleh karena itu tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. L. Suryanto MM, selaku dosen pembimbing kesatu yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan pada penulis sehingga terwujudnya Tesis ini.
2. Bapak Drs. Sugeng Wahyudi MM , selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan pada penulis sehingga terwujudnya Tesis ini.

3. Ketua Pengelola Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro beserta staf dan para dosen yang telah banyak memberikan bantuan menambah pengetahuan penulis.
4. Bapak Hartijanto Widjaja selaku pimpinan PT Maju Jaya Sarana Grafika – Semarang yang telah memberikan kesempatan penulis untuk mengadakan penelitian pada perusahaan yang beliau pimpin.
5. Ayah, Ibu , Kakak dan Kekasihku yang tercinta yang telah banyak memberikan dukungannya.
6. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu disini.

Namun penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna.

Sebagai akhir kata, harapan penulis dalam penyusun Tesis ini dapat membawa manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Semarang, Juni 2000

Penulis

Indra Gunawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	I
HALAMAN PENGESAHAN.....	II
ABSTRAK.....	III
ABSTRACT.....	IV
KATA PENGANTAR.....	V
DAFTAR TABEL.....	VI
DAFTAR GAMBAR.....	VII
DAFTAR LAMPIRAN.....	VIII
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Perumusan dan Pembatasan Masalah	9
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	11
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	11
1.3.2. Manfaat Penelitian	11
BAB II. TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS	
2.1. Pengertian Motivasi Kerja	12
2.2. Hirarki Kebutuhan Maslow.....	14
2.3. Kondisi Kerja.....	17
2.4. Semangat Kerja	19
2.5. Penelitian Sebelumnya.....	22
2.6. Kerangka Pikir	24
2.7. Hipotesis.....	26

2.8. Definisi Operasional.....	26
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Data.....	28
3.2. Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.3. Populasi dan Sampel.....	29
3.4. Metode Analisis Data	30
BAB IV. GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN	
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	34
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Singkat.....	34
4.1.2. Struktur Organisasi dan Bentuk Perusahaan.....	35
4.2. Gambaran Umum Responden	39
4.2.1. Jenis Kelamin Responden	40
4.2.2. Umur Responden.....	40
4.2.3. Pendidikan Responden	41
4.2.4. Status Perkawinan Responden.....	42
4.2.5. Masa Kerja Responden.....	43
4.2.6. Penghasilan Responden.....	44
BAB V. ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
5.1. Motivasi Kerja.....	46
5.1.1. Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Fisiologis.....	46
5.1.2. Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman	49
5.1.3. Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Sosial.....	53
5.2. Kondisi Kerja	57
5.2.1. Suhu Udara.....	57

5.2.2. Ruang Gerak.....	61
5.3. Semangat Kerja.....	65
5.4. Analisis Motivasi dan Kondisi Kerja dalam Hubungannya dengan Semangat Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.....	69
5.4.1. Hubungan antara Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Fisiologis dengan Semangat Kerja	70
5.4.2. Hubungan antara Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman dengan Semangat Kerja	71
5.4.3. Hubungan antara Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Sosial dengan Semangat Kerja	72
5.4.4. Hubungan antara Kondisi Kerja Berkenaan dengan Subu Udara dengan Semangat Kerja	73
5.4.5. Hubungan antara Kondisi Kerja Berkenaan dengan Ruang Gerak dengan Semangat Kerja	74
5.5. Implementasi Manajerial	76
5.5.1. Hubungan antara Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Sosial dengan Semangat Kerja	76
5.5.2. Hubungan antara Motivasi Kerja Berkenaan dengan Kebutuhan Fisiologis dengan Semangat Kerja	79
5.5.3. Hubungan antara Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman dengan Semangat Kerja	80
5.5.4. Hubungan antara Kondisi Kerja Berkenaan dengan Ruang Gerak dengan Semangat Kerja	82
5.5.5. Hubungan antara Kondisi Kerja Berkenaan dengan	

Suhu Udara dengan Semangat Kerja	84
--	----

BAB VI. PENUTUP

6.1. Kesimpulan	86
6.2. Saran-saran	88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Jumlah Karyawan yang Absen Karyawan Bagian Produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika-Semarang.....	4
1.2. Perkembangan Rata-Rata Kesalahan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika-Semarang	5
4.2. Jenis Kelamin Responden	40
4.3. Distribusi Responden Menurut Umur	41
4.4. Pendidikan Responden	42
4.5. Status Perkawinan Responden	43
4.6. Masa Kerja Responden.....	44
4.7. Penghasilan Responden	45
5.1. Tanggapan Responden Atas Kelayakan Gaji	46
5.2. Tanggapan Responden Atas keadilan Gaji	47
5.3. Tanggapan Responden Atas Gaji Yang Diterima Dapat Memenuhi Kebutuhan Hidup Secara Minimal	48
5.4. Tanggapan Responden Atas Kepuasan Gaji Yang Diterima Untuk Memenuhi Kebutuhan Hidup	49
5.5. Tanggapan Responden Bahwa Pemberian jaminan Rasa Aman Atas Kesehatan Kecelakaan Kerja Dan Kematian Sudah Sesuai Yang Diharapkan	50

5.6. Tanggapan Responden Atas Adanya Jaminan Kesehatan, Kecelakaan Kerja Dan Kematian Yang Diberikan Perusahaan	51
5.7. Tanggapan responden Bahwa Terdapat Jaminan Untuk Dapat Bekerja Dimasa Yang Akan Datang	52
5.8. Tanggapan Responden Bahwa Terdapat Jaminan Untuk Berkariert Dengan Baik	53
5.9. Tanggapan Responden Atas Adanya Kerja Sama Yang Baik Dengan Pimpinan	54
5.10. Tanggapan Responden Atas Adanya Perhatian Yang Besar Dari Pimpinan Kepada Bawahan	55
5.11. Tanggapan Responden Atas Kerjasama Yang Baik Antar Karyawan	56
5.12. Tanggapan Responden Atas Adanya Rasa Perhatian Antar Karyawan	56
5.13. Tanggapan Responden Atas Jumlah Ventilasi Yang menjadikan Suhu Ruangan Terasa Nyaman	58
5.14. Tanggapan Responden Atas Tambahan Jumlah Ventilasi	59
5.15. Tanggapan Responden Atas Tinggi Dinding Ruangan Dapat Memberikan Suhu Sesuai Kebutuhan	60
5.16. Tanggapan Responden Atas Tambahan Tinggi Dinding Ruangan	60
5.17. Tanggapan Responden Atas Luas Ruangan Yang Telah Memberikan Keleluasaan Ruang Gerak.....	62
5.18. Tanggapan Responden Atas Perluasan Ruangan	63
5.19. Tanggapan Responden Atas Penataan Peralatan Kerja Yang Membantu	

Kelancaran Dan Kecepatan Kerja	64
5.20. Tanggapan Responden Bahwa Terdapat Peralatan Yang Tidak Digunakan Terletak Di Ruang Kerja	56
5.21. Tanggapan Responden Bahwa Tidak Pernah Absen	66
5.22. Tanggapan Responden Atas Kepatuhan Terhadap Peraturan Kerja	67
5.23. Tanggapan Responden Atas Keaktifan Kegiatan Organisasi Di Perusahaan	67
5.24. Tanggapan Responden Atas Keaktifan Dalam Kerja Lembur Dan Piket	68
5.25. Urutan Besarnya Korelasi Rank Spearman	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Hirarki Kebutuhan Maslow	16
2.2 .Kerangka Pikir	25
4.1. Struktur Organisasi Pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika-Semarang.....	36

DAFTAR LAMPIRAN

- A. Angket/Kuestioner Penelitian
- B. Data Penelitian (Data Mentah Hasil Angket)
- C. Surat Survey

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perekonomian di Indonesia yang masih dalam kondisi krisis dan anjloknya nilai rupiah terhadap dollar (*depresiasi*) menyebabkan banyak perusahaan (terutama yang menggunakan komponen impor atau pembiayaan dan pinjaman dalam bentuk dollar maupun para kontraktor) terancam mem-PHK karyawannya, akibat banyaknya penjadualan ulang proyek-proyek pemerintah. Kondisi ekonomi yang belum membaik tersebut, diperparah lagi dengan adanya tindakan likuidasi terhadap 16 bank, yang secara internal, khususnya di bidang ketenagakerjaan menyebabkan semakin banyaknya pengangguran intelektual.

Pada kondisi perekonomian yang tidak menentu ini, hanya perusahaan yang betul-betul kuat, akan tetap eksis untuk dapat tumbuh dan berkembang (*growth*), tidak saja dalam hal permodalan atau penguasaan sumber daya alam (*natural resources*), tetapi yang lebih penting adalah peranan sumber daya manusianya (*human resources*). Terlebih lagi pada era globalisasi saat ini, di bidang ekonomi ditandai adanya perdagangan bebas. Perdagangan bebas menuntut adanya persiapan kualitas sumber daya manusia. Indonesia sebagai salah satu negara anggota perdagangan bebas, sehingga dituntut kesiapan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki (Purwatiningtyas, 1999).

Peranan sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan perusahaan sangat penting, manusia adalah pelaku sentral dalam suatu perusahaan (Mangunwijaya 1996). Secanggih apa pun teknologi, tanpa SDM (Sumber Daya Manusia) yang mampu menanganinya maka teknologi tersebut tak akan berarti apa pun (Suharda, 1999). Berarti pencapaian tujuan perusahaan sangat tergantung pada tenaga kerja yang menggerakkannya. Oleh sebab itu perusahaan bertanggung jawab dan perlu memperhatikan tingkat kesejahteraan pekerja. Berdasarkan survey *Watson Wyatt Worldwide* terhadap 2.143 perusahaan pada akhir tahun 1997, lagi-lagi terbukti bahwa karyawan (SDM) memang tidak bisa diperlakukan sebagai komponen produksi semata. SDM merupakan komponen usaha yang selalu menyita konsentrasi untuk selalu diurus, karena hukumnya masih sama dan tampaknya masih sama sampai kapan pun (Suharda, 2000).

Theo Sudimin (1997) menyatakan bahwa manajemen dan pekerja perusahaan merupakan dua pihak yang mengikatkan diri dalam hubungan kerja. Dalam pemikiran manajemen modern telah berkembang suatu praktek bahwa kedua pihak tersebut saling membutuhkan. Artinya, konsep lama bahwa pekerja membutuhkan pekerjaan dan perusahaan dengan sesuka hati memutuskan hubungan kerja (memecat) , apabila sudah tidak memerlukan lagi, telah lama ditinggalkan karena mereka ikut serta menentukan kelangsungan hidup perusahaan.

Pucuk pimpinan perusahaan perlu bijaksana dalam mengelola sumber daya manusia "yang satu ini" karena yang dihadapi bukanlah mesin tetapi menyangkut juga

"kejiwaan atau kebutuhan psikologis". Sumber daya manusia mempunyai motivasi yang beragam dalam bekerja, apabila motivasi tersebut dapat di "kelola" secara baik maka dapat meningkatkan semangat kerjanya. Menurut Musanef (1994) berhasilnya suatu usaha sangat ditentukan oleh orang-orang yang berada di dalam organisasi, baik yang digerakkan maupun yang menggerakkan. Suatu organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan apabila manusia yang berkarya di dalamnya tidak memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh usaha kerjasama tersebut.

Mengingat semangat kerja karyawan sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, maka perlu diupayakan agar semangat kerja karyawan tetap terpelihara dan terus dapat ditingkatkan. Semangat kerja karyawan bagian produksi pada perusahaan percetakan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang, dimana pada saat ini banyak karyawan yang mengalami penurunan semangat kerjanya (Benny Sutoyo, SE, Manager Personalia: wawancara pribadi, 1999). Secara kualitatif, penurunan semangat kerja diindikasikan dari adanya 1) kurang-perhatian karyawan dalam bekerja, yang merupakan bentuk kegelisahan seperti kecenderungan untuk memperlambat pekerjaan, 2) absen (pura-pura sakit), 3) menjauhkan diri dari hubungan kerja antar karyawan atau pun dengan pimpinannya.

Secara kuantitatif, indikasi adanya penurunan semangat kerja ditunjukkan oleh tingginya tingkat absensi karyawan bagian produksi (557 karyawan) pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan yang Absen Karyawan Bagian Produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang Tahun 1999

BULAN	JUMLAH KARYAWAN	PERSENTASE DARI SELURUH KARYAWAN (%)	PERUBAHAN (%)
Januari	3	0,50	-
Februari	7	1,16	133,30
Maret	4	0,66	- 42,86
April	3	0,50	- 25,00
Mei	3	0,50	0,00
Juni	4	0,66	33,30
Juli	2	0,33	- 50,00
Agustus	3	0,50	50,00
September	5	0,83	66,67
Oktober	2	0,33	- 60,00
November	1	0,17	- 50,00
Desember	3	0,50	200,00
JUMLAH	40	6,64	-
RATA-RATA	3,33	0,55	-

Sumber: PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang, 2000.

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui banyaknya karyawan bagian produksi yang absen pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang pada tahun 1999 adalah sebanyak 40 orang, dibandingkan dengan jumlah seluruh karyawan pada perusahaan tersebut yaitu sebesar 602 orang (Benny Sutoyo, SE, Manager Personalia: wawancara pribadi, 1999), maka 6,64% karyawannya pernah absen/ tidak masuk kerja. Jumlah karyawan yang absen pada tahun 1999 paling tinggi adalah bulan Februari (1,16%), rata-rata perbulannya adalah 0,55% padahal standar yang ditetapkan perusahaan adalah sebanyak 0,17% per bulannya perbagian.

Penurunan semangat kerja karyawan bagian produksi tersebut juga terlihat dari kurang perhatian karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga menghasilkan kesalahan kerja. Rata-rata kesalahan kerja karyawan bagian produksi dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Perkembangan Rata-rata Kesalahan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang Tahun 1996 - 1999

Tahun	Rata-rata Kesalahan Kerja Per Bulan	Perubahan (%)
1996	10 kali	-
1997	7 kali	- 30,00
1998	12 kali	71,43
1999	15 kali	25,00

Sumber : PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang, 2000.

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui sejak tahun 1998 terjadi peningkatan kesalahan kerja, secara berturut-turut adalah 71,43% dan 25%. Kesalahan kerja tersebut dapat terjadi akibat kurang-perhatian karyawan terhadap pekerjaannya, yang sekaligus sebagai indikasi adanya penurunan semangat kerja.

Masalah menurunnya semangat kerja tersebut perlu diantisipasi sejak dini agar semangat kerja karyawan tidak mengalami penurunan. Analisis semangat kerja karyawan bagian produksi dapat dilakukan melalui dua sisi, yaitu dari sisi karyawan itu sendiri (internal) maupun dari luar diri karyawan (eksternal). Secara internal dapat dianalisis melalui penelaahan motivasi kerjanya, sedangkan secara eksternal dapat ditelaah dari lingkungan kerja (fisik) dimana karyawan bekerja.

Motivasi kerja merupakan sesuatu hal yang fundamental. Hal ini mengacu pada pendapat Buchari Zainun (1990) yang menyatakan bahwa motivasi dapat dilihat sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen sehingga sesuatunya dapat ditujukan kepada pengarahannya potensi sumber daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan dan menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi, menciptakan kebersamaan, dalam menjalankan tugas-tugas perseorangan maupun kelompok dalam organisasi. Hal senada juga diungkapkan oleh Sri Yunan Budiarsi (1997) yang menyatakan bahwa jika berbicara mengenai semangat kerja, maka kita tidak dapat melepaskan diri untuk berbicara tentang motivasi.

Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks karena pada dasarnya manusia itu mudah untuk dimotivasi, dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah ini menjadi sulit pada saat menentukan imbalan apa yang dianggap penting bagi seseorang, karena sesuatu yang dianggap penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Secara objektif kebutuhan manusia makin lama makin meningkat, walau bagaimana pun di balik itu semua tersimpan suatu motivasi yang kuat bagi kehidupan, yaitu dorongan untuk maju (Kusdiarti, 1997).

Semangat kerja karyawan bagian produksi pada level buruh, secara internal dapat dianalisis melalui teori motivasi model Abraham Maslow, dimana seseorang bertindak karena adanya dorongan pemenuhan kebutuhan, terutama pada tiga kebutuhan yang pertama sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis
2. Kebutuhan akan rasa aman
3. Kebutuhan akan sosial ~ hubungan kerja
4. *Kebutuhan akan penghargaan*
5. *Kebutuhan akan aktualisasi diri*

Pemilihan motivasi maslow tersebut melihat kenyataannya bahwa kebutuhan fisiologis, yang dimanifestasikan dalam kebutuhan akan upah/ gaji relatif merupakan kebutuhan yang mendasar dari beberapa karyawan untuk bekerja, termasuk dalam hal ini adalah para karyawan bagian produksi.

Joko Purwoko (1994) menyatakan bahwa upah buruh di Indonesia saat ini (dalam hal ini upah minimum) penghitungannya didasarkan pada Kebutuhan Fisik Minimum (KFM). Sedangkan dasar pengukuran KFM adalah kalori yang dibutuhkan buruh (dan keluarganya) agar dapat hidup dan bekerja, ditambah biaya untuk pakaian dan perumahan. Dengan dasar penghitungan tersebut akan sulit untuk menciptakan kesejahteraan buruh beserta keluarganya mengingat kebutuhan buruh tidak hanya "sekedar" makan, pakaian dan perumahan.

Kebutuhan akan rasa aman adalah adanya jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian serta jaminan akan kepastian bekerja di masa datang (tidak di PHK). Adapun kebutuhan sosial merupakan kebutuhan untuk berhubungan dengan pimpinan dan sesama karyawan. Kusdiarti (1997) menyatakan bahwa di sela-sela keserakahan manusia mengejar uang dan materi saat ini, karyawan tentunya

menginginkan jaminan masa depan (termasuk kebutuhan keamanan), orang juga tidak akan dapat hidup sendiri, dia butuh berinteraksi dengan orang lain. Kebutuhan akan sosialisasi sama pentingnya untuk mengimbangi pekerjaan bersifat rutin dan membosankan.

Kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri pada level karyawan atau buruh (*blue collar*) relatif tidak terlalu tinggi, karena pada level pekerja tersebut tidak membutuhkan berbagai atribut/ penghargaan, kecuali dapat bekerja mencari nafkah, aman dalam bekerja dan mempunyai hubungan sosial yang baik dengan karyawan lainnya.

Secara eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah kondisi kerja di mana karyawan melakukan kegiatannya. Kondisi tempat kerja yang tidak teratur, pengap, dan kotor dapat menurunkan semangat kerjanya. Kondisi kerja tersebut menurut Moekijat (1992) merupakan fasilitas kerja yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan., karena penciptaan kondisi kerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat karyawan senang dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi kerja yang baik, yang dimaksudkan terutama mengyangkut segi fisik dari lingkungan kerja (Sutoyo, 1999).

Faktor-faktor kondisi kerja meliputi : Penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan serta keamanan kerja. Pada penelitian ini kondisi kerja dibatasi pada suhu udara dan ruang gerak mengingat faktor lainnya di perusahaan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang relatif sudah

baik, adapun keamanan kerja dimasukan dalam pembahasan dari kebutuhan akan keamanan.

Uraian di atas menimbulkan ide untuk mengadakan penelitian berkenaan dengan motivasi dan semangat kerja karyawan bagian produksi, adapun judul yang diambil adalah: "Analisis Motivasi dan Kondisi Kerja dalam Hubungannya dengan Semangat Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang".

1.2. Perumusan dan Pembatasan Masalah

Permasalahan yang dihadapi PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah terjadi penurunan semangat kerja karyawan bagian produksi. Permasalahan tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa erat hubungan motivasi kerja berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial dengan semangat kerja karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang?
2. Seberapa erat hubungan lingkungan kerja berkenaan dengan suhu udara dan ruang gerak dengan semangat kerja karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang?
3. Bagaimanakah kebijakan pihak manajemen (implikasi manajerial) untuk memotivasi kerja karyawan bagian produksi dan memperbaiki lingkungan kerja

pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang, dalam rangka meningkatkan semangat kerjanya?

Mengingat permasalahan tentang motivasi kerja dan semangat kerja sangat luas dan tidak semua permasalahan dapat dibahas dalam penelitian ini, maka perlu dilakukan pembatasan masalah dengan maksud agar pembahasan tidak melebar dan dapat lebih terarah. Adapun pembatasan masalahnya sebagai berikut:

1. Motivasi kerja dalam hal ini mengacu pada pendapat Maslow, yaitu meliputi: Kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan akan sosial. Alasan dipilihnya motivasi Maslow ini, menurut peneliti teori tersebut relevan untuk menganalisis motivasi kerja setingkat karyawan/ buruh (*blue collar*).
2. Kondisi kerja dibatasi pada suhu udara dan ruang gerak yang berdasarkan pengamatan pendahuluan, kurang baik kondisinya.
3. Karyawan yang dijadikan responden penelitian dibatasi pada karyawan bagian produksi, mengingat masalah penurunan semangat kerja banyak terjadi pada bagian tersebut. Alasan lain adalah jumlah karyawan yang paling banyak adalah bagian produksi, yaitu 557 orang (92,52%), sedangkan sisanya sebanyak 45 orang (7,48%) terbagai dalam beberapa departemen.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis motivasi kerja (berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial) dan kondisi kerja (berkenaan dengan suhu udara, ruang gerak dan keamanan kerja) dalam hubungannya dengan semangat kerja karyawan bagian produksi di PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.
2. Menganalisis implikasi manajerial dalam rangka memotivasi kerja karyawan bagian produksi dan meningkatkan kondisi kerja pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang agar dapat meningkatkan semangat kerjanya.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi dalam pengambilan keputusan bagi pimpinan perusahaan berkenaan dengan motivasi kerja dalam rangka meningkatkan semangat kerja para karyawan bagian produksi.

2. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan referensi bagi penelitian yang sejenis.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Banyak ahli psikologi yang memakai istilah yang berbeda-beda dalam menyebutkan sesuatu yang menimbulkan perilaku tersebut, menurut Winardi (1992) motivasi ada yang menyebut sebagai motivasi atau motif, kebutuhan (*need*), desakan (*urges*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*).

Sukanto Reksohadiprodjo (1990) mendefinisikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri orang tersebut. Kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi.

Moekijat (1992) mengemukakan bahwa motivasi merupakan proses atau faktor yang mendorong orang untuk bertindak/ berperilaku dengan cara tertentu. Proses motivasi mencakup tiga hal, yaitu: Pengenalan dan penilaian kebutuhan yang belum terpuaskan, penentuan tujuan yang akan menentukan kepuasan serta penentuan tindakan yang diperlukan untuk memuaskan kebutuhan.

Motivasi seseorang akan mewujudkan perbuatan-perbuatan tertentu, yaitu (Ravianto, 1988): 1) Kekuatan yang menjadi alasan/ motif adalah sesuatu keadaan dimana didalam hirarki motif seseorang menunjukkan tingkat pemenuhan kebutuhan yang mendesak, 2) Penghargaan adalah kemungkinan bahwa tindakannya akan mencapai tujuan serta 3) Nilai dari insentif (rangsangan) adalah penghargaan yang diharapkan untuk tercapainya tujuan.

Selanjutnya Gary Dessler (1992) menganggap bahwa pemotivasian merupakan salah satu pekerjaan manajemen yang sederhana tetapi juga paling rumit. Motivasi merupakan hal sederhana karena pada dasarnya orang-orang termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah kepada perolehan ganjaran. Dengan demikian memotivasi seseorang tentunya mudah, tetapi untuk mengetahui apa yang dibutuhkannya dan diperlukan seseorang sangatlah sulit. Disinilah timbulnya kerumitan dalam pemotivasian. Misalnya apa yang dipandang seseorang sebagai sesuatu yang penting, mungkin tidak dipandang demikian oleh orang lain.

Terdapat beberapa teori motivasi, namun tidak semuanya relevan untuk memecahkan masalah dalam penelitian ini. Teori-teori tersebut tidak dapat diterapkan secara total untuk memecahkan masalah-masalah yang mempengaruhi semangat kerja karyawan, namun dalam penelitian ini penulis mengacu pada teori hirarki kebutuhan Maslow.

2.2. Hirarki Kebutuhan Maslow

Inti dari teori Maslow adalah bahwa kebutuhan itu tersusun dalam suatu hirarki, yang menunjukkan jenjang pemenuhan kebutuhan manusia. Tingkat kebutuhan yang penting untuk dipenuhi adalah kebutuhan fisiologis yang dianggap sebagai tingkat kebutuhan yang paling rendah dalam hirarki kebutuhan menurut Maslow. Kemudian menyusul kebutuhan-kebutuhan lainnya sampai yang paling akhir yaitu kebutuhan aktualisasi diri. Secara lengkap kebutuhan-kebutuhan itu menurut Maslow yang dikutip oleh Gary Dessler (1992) adalah sebagai berikut:

- a. Fisiologis : Kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, dan bebas dari sakit.
- b. Keselamatan dan keamanan (*Safety* dan *Security*): Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian atau lingkungan.
- c. Rasa memiliki (*belonginess*), sosial dan cinta: Kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi dan cinta.
- d. Penghargaan (*esteems*) : Kebutuhan akan penghargaan diri, dan penghargaan dari orang lain.
- e. Realisasi diri (*Self-actualization*) : Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, ketrampilan dan potensi.

Menurut hirarki kebutuhan Maslow orang cenderung untuk memenuhi kebutuhan yang dirasakan sebagai kebutuhan pokok dan baru kemudian kebutuhan-kebutuhan yang lebih tinggi, sebagaimana diungkapkan oleh Gibson dalam Wahyu Sumidjo (1993) yang menyatakan bahwa teori Maslow mengasumsikan bahwa orang

akan berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum berusaha memenuhi kebutuhan yang tertinggi (Realisasi diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi mulai mengendalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow adalah bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi berhenti daya motivasinya".

Hirarki kebutuhan Maslow tersebut tidak sebagai suatu kerangka yang dapat dipakai setiap saat, tetapi lebih merupakan satu tingkah laku berdasarkan kemungkinan yang tinggi atau rendah. Apabila dikatakan bahwa timbulnya perilaku seseorang pada saat tertentu ditentukan oleh kebutuhan yang memiliki kekuatan tinggi, maka penting bagi setiap unsur pemimpin untuk memiliki pengetahuan tentang kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan penting bagi bawahan. Dan suatu kenyataan bahwa kebutuhan seseorang berbeda-beda.

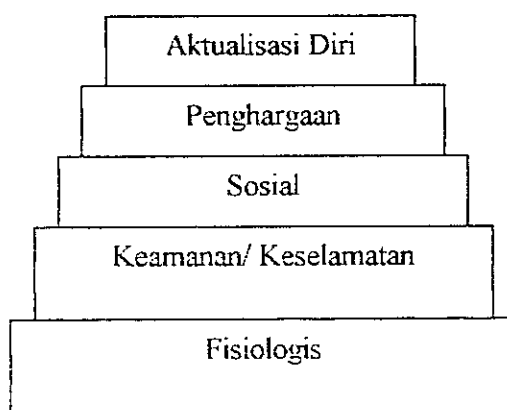
Latar belakang pendidikan, tinggi rendah kedudukan, berbagai pengalaman masa lampau, cita-cita atau harapan masa depan, serta pandangan hidup seseorang sangat berpengaruh terhadap berbagai macam kebutuhan tersebut. Dengan adanya aneka macam kebutuhan yang di pengaruhi oleh macam-macam faktor tersebut Maslow berusaha menyederhanakannya dalam suatu jenjang atau tingkat kebutuhan. Namun kenyataannya kebutuhan manusia dalam kehidupan sehari-hari tidak menunjukkan adanya jenjang.

Asumsi Maslow tentang keharusan pemenuhan kebutuhan yang lebih rendah sebelum kebutuhan yang lebih tinggi mulai mengendalikan perilaku untuk

memenuhinya, mendapatkan kritik dari beberapa ahli diantaranya oleh Schein dalam Winardi (1992) bahwa: "Lima tingkatan kebutuhan manusia tersebut akan berubah-ubah sesuai dengan tahap perkembangan dan seluruh situasi kehidupan".

Berdasarkan pendapat Schein tersebut, lima tingkatan kebutuhan seperti diasumsikan oleh Maslow tidak dapat dijadikan ukuran atau patokan untuk menunjukkan bahwa kebutuhan yang lebih tinggi. Lima tingkatan kebutuhan itu dapat berubah-ubah. Pendapat Schein tersebut menunjukkan bahwa tingkatan kebutuhan yang disusun secara hirarki oleh Maslow dalam kenyataannya sulit untuk diterapkan, dan hanya sebagai suatu model untuk menjelaskan adanya berbagai macam kebutuhan manusia. Hirarki kebutuhan tersebut sebagaimana dapat dilihat pada Gambar 2.1.

Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan Maslow



Sumber: Wahyu Sumidjo, 1993

Mengacu motivasi model Maslow, selanjutnya dapat dikembangkan pemikiran bahwa: Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidup,

meliputi kebutuhan makan, minum, perumahan dan hal lain yang penting untuk kehidupan. Kebutuhan terserbet tercermin dalam keinginan untuk mendapatkan upah (gaji, bonus, lembur dan lainnya) sehingga berusaha semaksimal mungkin untuk berprestasi dalam bekerja sehingga pemenuhan kebutuhan tersebut dapat tercapai.

Kebutuhan keamanan/ keselamatan merupakan kebutuhan akan keamanan jiwa dan hartanya pada waktu sedang bekerja serta keamanan kelangsungan kerja pada masa yang akan datang. Karyawan akan semakin bersemangat agar semakin aman dalam bekerja, yaitu tidak mendapatkan teguran, peringatan maupun PHK dari perusahaan. Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di tempat ia bekerja, kebutuhan kasih sayang, kebutuhan untuk berprestasi dan bersahabat. Karyawan dalam bekerja agar dapat diterima di lingkungan kerjanya, baik secara formal (kelembagaan perusahaan) maupun informal (sesama rekan kerja di luar kelembagaan perusahaan) berusaha untuk dapat berprestasi.

2.3. Kondisi Kerja

Pada pembicaraan sehari-hari pengertian kondisi kerja sering disalahtafsirkan dengan lingkungan kerja, padahal sebenarnya kondisi kerja merupakan salah satu faktor dari lingkungan kerja. Kondisi kerja adalah kondisi yang dapat dipersiapkan oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan pada waktu pabrik akan didirikan oleh perusahaan tersebut (Agus Ashyari, 1994).

Kondisi kerja sangat berkaitan dengan *lay out* pabrik, oleh sebab itu kondisi kerja harus direncanakan bersamaan pada saat perencanaan pembangunan pabrik. Tujuan untuk merencanakan kondisi kerja dalam perusahaan sesuai dengan tujuan dari perencanaan kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan (Agus Ashyari, 1994).

Faktor-faktor kondisi kerja yang harus direncanakan selaras dengan perencanaan pendirian pabrik meliputi:

1. Penerangan

Penerangan didalam kondisi kerja ini adalah cukupnya sinar yang masuk didalam ruang kerja masing-masing karyawan perusahaan.

2. Suhu Udara

Temperatur udara atau suhu udara pada ruang kerja para karyawan perusahaan akan ikut mempengaruhi produktivitas kerja para karyawan perusahaan yang bersangkutan tersebut.

3. Suara bising

Suara bising yang terjadi di dalam ruang produksi tersebut tidak dikehendaki oleh para karyawan perusahaan.

4. Penggunaan Warna

Masalah penggunaan warna didalam ruang kerja para karyawan perusahaan pada umumnya belum mendapat perhatian dengan semestinya oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan.

5. Ruang gerak yang diperlukan

Agar para karyawan perusahaan yang bersangkutan ini dapat leluasa bergerak dengan baik, maka ruang dari para karyawan perusahaan tersebut perlu diberikan ruangan yang memadai.

6. Keamanan kerja

Keamanan kerja yang terdapat di dalam sebuah perusahaan akan mempunyai hubungan yang erat dengan peningkatan gairah kerja serta disiplin kerja dari para karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut.

2.4. Semangat Kerja

Banyak ahli ekonomi, khususnya di bidang sumber daya yang memberikan batasan yang berbeda tentang semangat kerja, namun demikian pada intinya mengandung pengertian yang sama, yaitu semangat atau moral kerja adalah kemampuan suatu kelompok orang untuk bekerja sama menekankan hakekat saling kebersamaan dalam pencapaian tujuan melalui disiplin bersama.

Menurut Ralph C Davis yang dikutip Mockijat (1992) menyatakan bahwa moral adalah kondisi mental dari pada individu kelompok tertentu. Moral di sini dilihat dari derajat penerimaan individu atau kelompok terhadap pemimpin serta derajat kerja antar individu untuk menyelenggarakan tujuan organisasi. Dengan demikian semangat kerja dapat diartikan sebagai kondisi mental yang mencerminkan seseorang atau kelompok orang terhadap pimpinan dan derajat interaksi antara

anggota-anggota kelompok guna bersama-sama melakukan tugas organisasi dalam mencapai tujuan tertentu.

Moekijat (1992) sendiri memberikan batasan tentang semangat kerja sebagai suatu sikap bersama dari pekerja antara satu sama lainnya untuk bekerjasama terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan Alex Nitisemito (1992) mendefinisikan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara giat sehingga mempercepat jumlah sekaligus mutu pekerjaan.

Buchari Zainun (1990) menyatakan bahwa semangat adalah sikap individu atau kelompok terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Pegawai-pegawai dengan semangat yang tinggi merasa bahwa mereka diikutsertakan, bahwa tujuan organisasi patut diberi perhatian; bahwa usaha-usaha mereka dikenal dan dihargai. Pegawai-pegawai dengan semangat kerja yang tinggi memberikan sikap yang positif, seperti kesetiaan, kegembiraan, kerjasama, kebanggaan dalam dinas, dan ketaatan kepada kewajiban. Produktivitas dan efisiensi yang tinggi cenderung merupakan akibat sikap-sikap dan tindakan-tindakan demikian.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut di atas dapat diambil kesimpulan bahwa semangat kerja adalah sikap mental dan perasaan dari individu atau kelompok yang terdapat di dalam perusahaan, yang menunjukkan rasa senang, bergairah dalam melaksanakan pekerjaan untuk menghasilkan kerja yang lebih baik dan lebih produktif.

Berkenaan dengan semangat kerja tersebut, oleh Denyer yang dikutip Buchari Zainun (1990) konsep semangat kerja terdapat dua pengertian sebagai semangat individu dan semangat kelompok. Dari sudut pandangan pertama semangat dipandang sebagai masalah individu. Semangat adalah peranan seorang pegawai atau seorang manajer terhadap pekerjaannya; semangat adalah juga masalah kepuasan kerja. Semangat adalah "jumlah kepuasan" yang dimiliki oleh seorang pegawai sebagai seorang pemegang jabatan dan anggota organisasi. Pengertian ini menghubungkan semangat dengan kebutuhan individu dan dengan kepuasan kebutuhannya. Semangat juga mempertimbangkan semangat individu dan perannya dalam organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya moral atau semangat kerja dalam suatu organisasi. Buchari Zainun (1990) menerangkan adanya enam faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja dalam suatu organisasi, yaitu :

- a. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para pekerja di bawahnya.
- b. Kepuasan para petugas terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya.
- c. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.

- d. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
- e. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materiil lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
- f. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta adanya perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam pekerjaan.

Pada penelitian faktor-faktor yang dianalisis hubungannya dengan semangat kerja dibatasi pada aspek motivasi, yaitu terpenuhinya kebutuhan (kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materiil lainnya). Setelah dilakukan analisis yang telah terbukti, faktor-faktor motivasi manakah yang mempunyai hubungan yang signifikan dengan semangat kerja, langkah selanjutnya adalah mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Solusi ini merupakan implikasi manajerial (pengambilan keputusan strategis secara fungsional di bidang manajemen sumber daya manusia).

2.5. Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian sebelumnya yang dapat diajukan acuan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian yang dilaksanakan oleh Christian Santosa (1997), yang meneliti variabel upah (dengan indikator besarnya upah, kelayakan dan keadilan upah), pendidikan

(dengan indikator pendidikan formal dan pendidikan non formal yang pernah diikuti dan motivasi (dengan indikator mengacu teori motivasi Maslow, yaitu pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri). Khusus untuk motivasi diketahui terdapat hubungan yang signifikan dengan semangat kerja ($r = 0,787$ pada taraf signifikan (α) = 5%, derajat kebebasan (df) = 40 ($t_{hitung} = 5,412 > 1,684$) karyawan bagian pemasaran pada PT. Kritalika Jakarta.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Fendi Mulyono (1998), menyimpulkan adanya hubungan yang signifikan antara motivasi dengan semangat kerja karyawan PT. Indojateng Motor Semarang. Variabel motivasi yang diteliti adalah upah (fisiologis), pengakuan terhadap harga diri dan aktualisasi diri. Berdasarkan hasil penelitian pada $\alpha = 5\%$, $df = 55$, dapat diketahui terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara upah dengan semangat kerja ($r = 0,608$, $t_{hitung} = 5,575 > 2,005$). Terdapat hubungan yang rendah dan signifikan antara pengakuan terhadap harga diri dengan semangat kerja ($r = 0,401$, $t_{hitung} = 3,206$), demikian pula hubungan antara aktualisasi diri dengan semangat kerja ($r = 0,403$, $t_{hitung} = 3,206$). Motivasi dalam hal harga diri dan aktualisasi yang rendah selanjutnya menjadi dasar untuk mengeliminir variabel tersebut.
3. Penelitian yang dilakukan oleh David Setiawan (1998), menyimpulkan adanya hubungan yang signifikan antara faktor-faktor kondisi kerja dengan semangat kerja karyawan CV. Sumber Agung Semarang. Variabel yang diteliti adalah kebersihan,

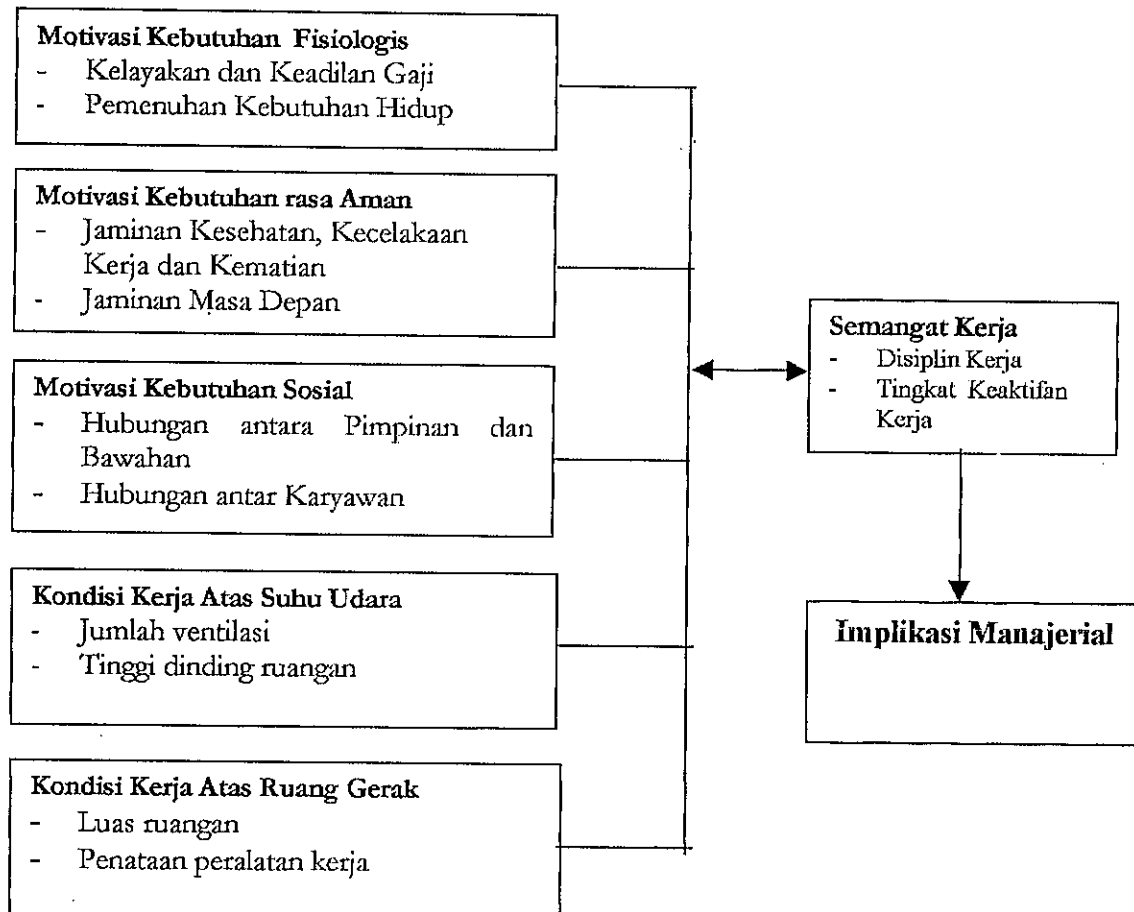
suhu udara, ruang gerak, penerangan, kebisingan dan keamanan kerja. Berdasarkan hasil penelitian pada $\alpha=5\%$, $df= 55$, dapat diketahui tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kebersihan dengan semangat kerja ($r = 0,070$, $t_{hitung}= 0,942 < 2,005$). Terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara suhu udara dengan semangat kerja ($r = 0,663$, $t_{hitung}= 6,796 > 2,005$). Terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara ruang gerak dengan semangat kerja ($r = 0,833$, $t_{hitung} = 15,632 > 2,005$). Terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara keamanan kerja dengan semangat kerja ($r = 0,651$, $t_{hitung} = 7,545 > 2,005$). Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara penerangan dengan semangat kerja ($r = 0,151$, $t_{hitung} = 1,545 < 2,005$). Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kebisingan suara dengan semangat kerja ($r = 0,149$, $t_{hitung} = 1,413 < 2,005$).

Hasil dari penelitian-penelitian tersebut di atas, semakin meyakinkan penelitian akan kebenaran teori yang menjadi landasan dalam penelitian ini.

2.6. Kerangka Pikir

Berdasarkan tinjauan pustaka tersebut di atas, dapat digambarkan kerangka pikir sebagai berikut

Gambar 2.2. Kerangka Pikir



Berdasarkan Gambar 2.2 dapat diterangkan bahwa motivasi terdiri dari berbagai kebutuhan yaitu fisiologis (X_1), rasa aman (X_2), sosial (X_3), suhu udara (X_4) dan ruang gerak (X_5) mempunyai hubungan dengan semangat kerja (Y). Hasil dari penelitian ini akan dijadikan pengambilan keputusan dalam menyusun kebijakan (implikasi manajerial) untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar semangat kerjanya juga semakin meningkat.

UIN-AR-RANIR-BOJONEGARA

2.7. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pikir tersebut di atas dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel-variabel dari motivasi (kebutuhan fisik, rasa aman dan sosial) dan kondisi kerja (suhu udara dan ruang gerak) dengan semangat kerja karyawan di PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.
2. Variabel motivasi pemenuhan kebutuhan sosial merupakan faktor motivasi yang mempunyai hubungan paling erat dengan semangat kerja karyawan di PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.

2.8. Definisi Operasional

Definisi operasional yang merupakan indikator pengukuran masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Motivasi berkenaan dengan kebutuhan fisiologis, diukur dengan indikator:
 - Kelayakan dan keadilan gaji
 - Pemenuhan kebutuhan hidup
2. Motivasi berkenaan dengan kebutuhan rasa aman, diukur dengan indikator:
 - Jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian
 - Jaminan masa depan/ tidak terjadi PHK

3. Motivasi berkenaan dengan kebutuhan sosial, diukur dengan indikator:
 - Hubungan antara Pimpinan dan bawahan
 - Hubungan antar karyawan
4. Kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara, diukur dengan indikator:
 - Jumlah ventilasi
 - Tinggi dinding
5. Kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak, diukur dengan indikator:
 - Luas ruangan
 - Penataan peralatan kerja
6. Semangat kerja, yaitu sikap mental dan perasaan dari individu atau kelompok yang terdapat di dalam perusahaan, yang menunjukkan rasa senang, bergairah dalam melaksanakan pekerjaan untuk menghasilkan kerja yang lebih baik dan lebih produktif. Variabel ini diukur berdasarkan persepsi responden terhadap indikator sebagai berikut:
 - disiplin kerja
 - Tingkat keaktifan kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder.

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian yang berupa identitas responden serta tanggapan responden berkenaan dengan motivasi dan semangat kerjanya, yang meliputi:
 - Identitas responden
 - Tanggapan responden tentang kebutuhan fisiologis
 - Tanggapan responden tentang kebutuhan rasa aman
 - Tanggapan responden tentang kebutuhan sosial
 - Tanggapan responden tentang suhu udara
 - Tanggapan responden tentang ruang gerak
 - Tanggapan responden tentang semangat kerjanya.
2. Data Sekunder, yaitu data yang telah ditulis atau dikumpulkan oleh peneliti di luar penelitian ini, yaitu berkenaan dengan gambaran umum PT. Maju Jaya Sarana Grafika.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Daftar pertanyaan, yaitu suatu metode pengumpulan data dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden guna memperoleh data primer. Skala pengukuran data hasil jawaban kuesioner menggunakan skala likert dan data penelitian berbentuk ordinal, yaitu:
 - a. Sangat setuju, dengan pilihan jawaban a dan diberi skor 5.
 - b. Setuju, dengan pilihan jawaban b dan diberi skor 4.
 - c. Cukup setuju, dengan pilihan jawaban c dan diberi skor 3.
 - d. Tidak setuju, dengan pilihan jawaban d dan diberi skor 2.
 - e. Sangat tidak setuju, dengan pilihan jawaban e dan diberi skor 1.
2. Dokumentasi, yaitu dengan mempelajari brosur dan dokumen-dokumen perusahaan untuk memperoleh data sekunder, yaitu gambaran umum perusahaan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang cirinya akan diduga (Masri Singarimbun 1992). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi yang bekerja pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang yang berjumlah 557 karyawan. Tidak seluruh anggota populasi diteliti, tetapi diambil sampel.

Besarnya sampel adalah 15% dari jumlah populasi yaitu 84 responden (dibulatkan). Teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling*, yaitu dengan mengundi nama-nama karyawan secara random.

3.4. Metode Analisis Data

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis kualitatif dan analisis kuantitatif, yaitu :

1. Analisis kualitatif merupakan suatu analisis data yang tidak memerlukan pengujian secara matematis dan statistik tetapi hanya dianalisis berdasarkan pendapat dan pemikiran dengan menggunakan tabulasi dan kemudian diambil kesimpulan.
2. Analisis kuantitatif, yaitu suatu analisis data yang diperlukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner atas pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kemudian dilakukan analisis berdasarkan metode statistik dan data tersebut diklasifikasikan ke dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel untuk mempermudah dalam analisis. Data yang diperoleh tingkat pengukuran ordinal, maka statistik yang sesuai adalah statistik non parametrik. Alat analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Korelasi Rank Spearman

Korelasi ini digunakan untuk mencari/mengukur derajat hubungan antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas). Menurut Sudjana (1992) korelasi Rank Spearman digunakan untuk menunjukkan atau mengetahui apakah cukup kuat atau beralasan bagi kita untuk menyatakan ada atau tidaknya hubungan antara dua variabel.

Adapun rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r = 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan :

di = selisih tiap pasang rank

n = banyaknya pasang data

Menurut Sutrisno Hadi (1990) interpretasi koefisien korelasi untuk mengetahui nilai "r" tinggi atau rendah dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- 0,00 - 0,19 = Sangat Rendah
- 0,20 - 0,39 = Rendah
- 0,40 - 0,59 = Sedang
- 0,60 - 0,79 = Kuat
- 0,80 - 0,100 = Sangat Kuat

b. Pengujian Hipotesis

Langkah-langkah pengujian hipotesis yang telah diajukan adalah sebagai berikut:

1) Perumusan Hipotesis :

- $H_0 : \rho \neq 0$; tidak ada hubungan antara motivasi (pemenuhan kebutuhan fisiologis (X_1), rasa aman (X_2), Sosial (X_3), suhu udara (X_4) dan ruang gerak (X_5) dengan variabel semangat kerja (Y).
- $H_a : \rho > 0$; ada hubungan yang positif antara motivasi (pemenuhan kebutuhan fisiologis (X_1), rasa aman (X_2), Sosial (X_3), suhu udara (X_4) dan ruang gerak (X_5) dengan variabel semangat kerja (Y).

2) Taraf Signifikan (α) : 5 % dan uji satu sisi

3) Kriteria pengujian :

- Derajat kebebasan (dk) : $n - 2 = 84 - 2 = 82 \approx 60$
- $t - \text{tabel} \Rightarrow t(5\%, 55) = 1,76$

4) Kesimpulan :

- H_0 diterima (atau H_a ditolak) apabila $t - \text{hitung} < t - \text{tabel}$
- H_0 ditolak (atau H_a diterima) apabila $t - \text{hitung} > t - \text{tabel}$

c. Rumus $t - \text{hitung}$:

$$t \text{ hitung} = \frac{r \cdot \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan :

r = Koefisien Korelasi

n = jumlah data

Perhitungan korelasi dan uji hipotesis di atas digunakan alat bantu software SPSS (*Statistical Package for Social Science*).

d. Analisis Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial merupakan solusi (pemecahan masalah), yaitu analisis pengambilan keputusan strategis secara fungsional di bidang manajemen sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan bagian produksi. Analisis ini dilakukan setelah diketahui faktor-faktor yang mempunyai hubungan secara signifikan dengan semangat kerja.

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Singkat

Perusahaan Percetakan PT. Maju Jaya Sarana Grafika dirintis sejak tahun 1969, berlokasi di Jalan MT. HARYONO 605 Semarang, dengan nama awal PT. Madju Djaya. Sejak tanggal 27 Agustus 1971 disahkan di hadapan Notaris JOENI MOELJANI S.H. dengan Akte No. 71. Dengan pendiri :

1. HENDRA KUMALA BUDI ATMADJAJA
2. ARTONO ARIATEDJA
3. PUSPHA LISTIANI WIBOWO
4. LELIE SETIAWATI
5. JEANNE SUSANTI TANUDJAJA
6. TJIPTO UTOMO

Pada tanggal 19 Agustus 1986 di hadapan Notaris JOENI MOELJANI S.H. Akte No. 43 telah dilakukan perubahan nama dari PT. MADJU DJAJA menjadi : PT. MAJU JAYA SARANA GRAFIKA. Selanjutnya pada tanggal 10 Pebruari 1988 mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan No : C2-1078-HT.01.01. TH 88 dan dimuat pada tambahan Berita Negara RI tanggal 31 Mei 1991 No : 44.

Usaha di bidang percetakan ini pada mulanya mengalami masa-masa suram serta beberapa kali berganti pemegang saham, lebih-lebih dengan adanya persaingan usaha di bidang percetakan serta perkembangan peralatan yang modern, misalnya pemakaian komputer untuk setting naskah, dll. Perusahaan dalam rangka meningkatkan kualitas produknya dan meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan yang lama serta untuk memberikan daya tarik bagi pelanggan baru pada tahun 1986 perusahaan membeli mesin cetak offset dengan bantuan kredit dari BCA. Hal ini menurut pimpinan dilaksanakan untuk lebih mengefisienkan operasi perusahaan, karena dengan adanya mesin tersebut perusahaan dapat bekerja lebih cepat dan untuk pesanan dalam jumlah banyak biayanya jauh lebih murah, sehingga diharapkan dengan tambahan mesin tersebut harga jual produk dapat bersaing.

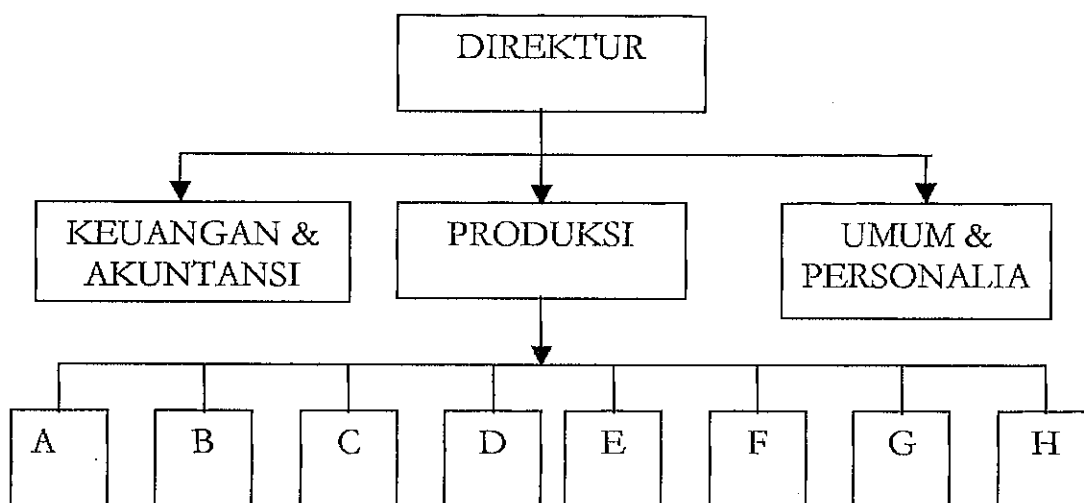
4.1.2. Struktur Organisasi dan Bentuk Perusahaan

Pada setiap organisasi formal diperlukan adanya pengelompokan kegiatan dalam fungsi-fungsi tertentu dan fungsi tersebut dapat dibebankan/ditugaskan kepada orang/ bagian tertentu, dengan perkataan lain dalam tiap organisasi masing-masing individu mempunyai tugas dan beban tertentu di samping wewenangnya. Adanya pembagian tugas dan tanggung jawab tersebut, maka mekanisme lalu lintas kegiatan menjadi jelas dan pekerjaan berjalan lancar, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab serta wewenang dari

masing-masing individu dapat dibuat suatu bagan yang biasa disebut dengan Struktur Organisasi.

Struktur Organisasi perusahaan adalah pencerminan lalu lintas mengenai tugas, wewenang dan tanggungjawab di dalam perusahaan secara vertikal maupun pencerminan hubungan (*relationship*) antar bagian secara horisontal. Struktur organisasi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi Pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang



Sumber: PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang, 2000.

Keterangan: A: Bag. Lay Out , B: Bag. Plate, C: Bag. Offset , D: Bag. Setter, E: Bag. Cetak, F: Bag. Jilid/binding, G: Bag. Potong, H: Bag. Bungkus

Berdasarkan Gambar 4.1 dapat dijelaskan *job description* dari masing-masing jabatan, sebagai berikut:

1. Direktur/ Pimpinan.

Direktur/ Pimpinan perusahaan Percetakan PT. Maju Jaya Sarana Grafika yang juga sebagai pemiliknya dalam kegiatannya dibantu oleh bagian keuangan, sekretaris dan kepala produksi dengan tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Memimpin seluruh jalannya kegiatan perusahaan.
- b. Memutuskan kebijakan yang bersifat umum maupun insidentil.
- c. Meminta laporan kerja dari kepala produksi dan laporan keuangan dari bagian keuangan.
- d. Bertanggungjawab dalam hubungann antara perusahaan dengan lingkungan sekitar, misalnya dengan instansi pemerintah, rekan dll.
- e. Memimpin rapat dengan stafnya dalam usaha untuk membahas laporan kerja dan menyusun rencana operasi dan anggaran perusahaan guna kelancaran jalannya perusahaan.

2. Kepala Bagian Keuangan.

Kepala Bagian Keuangan diangkat oleh pimpinan perusahaan percetakan dengan tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab agar setiap anggaran yang ditetapkan dalam forum perencanaan terpenuhi, bahkan kalau dapat mencapai hasil lebih dari yang ditargetkan.

- b. Menangani masalah-masalah keuangan perusahaan dalam arti memperoleh dan mengatur penggunaan dana dalam kaitannya dengan bagian produksi.
- c. Bertanggungjawab pada Direktur/Pimpinan terhadap hasil kerjanya di bidang keuangan.

Di dalam operasi kegiatannya kepala bagian keuangan dibantu oleh tenaga pembukuan dan kasir, yang masing-masing tugasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Tenaga pembukuan, tugasnya adalah :
 - Membuat bukti-bukti pengeluaran dan pendapatan perusahaan.
 - Membuat laporan keuangan per bulan untuk pimpinan.
- b. Kasir, mempunyai tugas sebagai berikut :
 - Melaksanakan pengeluaran uang perusahaan setiap saat, termasuk pembayaran gaji karyawan.
 - Menerima pemasukan uang setiap saat.
 - Melakukan penagihan berdasarkan kuitansi.

3. Umum dan Personalia.

Tugasnya ialah membantu pimpinan percetakan dalam bidang administrasi umum dan personalia, mengadakan surat menyurat, mencatat kemajuan kegiatan usaha dan membantu pimpinan dalam berhubungan dengan lingkungan sekitar serta mengurus rumah tangga perusahaan. Bagian ini mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut :

- a. Membuat program desain cetak untuk naskah-naskah yang masuk untuk disesuaikan dengan pesanan/ rencana produksi.
- b. Membantu pimpinan dalam hal efisiensi kerja bagian produksi lainnya lewat rencana kerja masing-masing bagian dengan sistem komputerisasi.

4. Kepala Bagian Produksi.

Tugas dan wewenangnya adalah:

- a. Mengkoordinir bagian-bagian yang ada dibawahnya agar proses produksi berjalan lancar dan seefisien mungkin.
- b. Bertanggungjawab pada pimpinan terhadap kelancaran jalannya proses produksi.
- c. Berusaha melihat kemungkinan-kemungkinan baru dalam memajukan hasil operasi perusahaan.
- d. Meneliti dan memeriksa hasil akhir penyusunan bahan-bahan yang akan dikerjakan.

4.2. Gambaran Umum Responden

Responden penelitian adalah para karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui identitas responden adalah sebagai berikut :

4.2.1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui jenis kelamin responden pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	%
Laki-laki	72	85,71
Perempuan	12	14,29
Jumlah	84	100,00

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan data pada Tabel 4.2. dapat diketahui bahwa jenis kelamin pria masih dominan menempati posisi sebagai karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang (85,71 persen), sedangkan wanita hanya sebanyak lebih kurang sepertiganya (14,29 persen).

Jenis kelamin pria masih lebih banyak dipercaya untuk memegang posisi karyawan bagian produksi, hal tersebut dapat diinterpretasikan karena pria dipandang secara fisik lebih kuat dibanding wanita sehingga untuk menangani pekerjaan percetakan lebih sesuai. Tenaga kerja wanita lebih banyak mengerjakan pekerjaan pendukung seperti mengelem, melipat kerta maupun mengikat hasil cetakan.

4.2.2. Umur Responden

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui umur responden pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Distribusi Responden Menurut Umur

Umur	Jumlah	
	f	(%)
< 19 tahun	15	17,86
20 < 24 tahun	24	28,57
25 < 29 tahun	16	19,05
30 < 34 tahun	15	17,86
35 < 39 tahun	7	8,33
=> 40 tahun	7	8,33
Jumlah	84	100,00

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan data pada Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berumur 20-24 tahun (28,57 persen), sebagian lagi yang jumlahnya cukup banyak berumur antara 25 - 29 tahun.

Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan bagian produksi yang ada pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah orang-orang yang dilihat dari umurnya sudah cukup mempunyai pengalaman (wawasan kerja) dan pengetahuan akan pekerjaannya relatif sudah cukup banyak, dan masih sangat enerjik dalam bekerja sehingga dapat bekerja secara lebih bersemangat.

4.2.3. Pendidikan Responden

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui pendidikan responden pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	%
Sarjana	2	2,38
SMU/SMK	55	65,48
SMP	22	26,19
SD	5	5,95
Jumlah	84	100,00

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan data pada Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berpendidikan Sekolah Menengah Umum dan Kejuruan (65,48 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar mempunyai pendidikan Sekolah Menengah Pertama (26,19 persen).

Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa pendidikan Sekolah Menengah Umum dan Kejuruan yang lebih banyak menempati posisi karyawan bagian produksi di perusahaan tersebut karena pekerjaan di bidang percetakan diperlukan tenaga kerja trampil dengan pengalaman yang cukup tetapi tidak memerlukan pendidikan yang terlalu tinggi.

4.2.4. Status Perkawinan Responden

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui status perkawinan responden pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Status Perkawinan Responden

Umur	Kawin		Belum Kawin		Jumlah	
	f	(%)	f	(%)	f	(%)
< 19 tahun	5	5,95	10	11,90	15	17,85
20 < 24 tahun	7	8,34	17	20,24	24	28,58
25 < 29 tahun	9	10,71	7	8,34	16	19,05
30 < 34 tahun	5	5,95	10	11,90	15	17,85
35 < 39 tahun	5	5,95	2	2,38	7	8,33
=> 40 tahun	7	8,34	0	0,00	7	8,34
Jumlah	38	45,24	46	54,76	84	100,00

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan data pada Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berstatus belum kawin (54,76 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar adalah sudah kawin (45,24 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan bagian produksi yang ada relatif mempunyai pendapatan yang cukup dan umur yang sudah dewasa, yang mana pada kondisi tersebut kebanyakan mereka sudah kawin.

4.2.5. Masa Kerja Responden

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui masa kerja responden pada Tabel

4.6.

Tabel 4.6 Masa Kerja Responden

Umur	Jumlah	
	F	(%)
< 1 tahun	8	9,52
1 < 3 tahun	25	29,76
3 < 5 tahun	35	41,67
5 < 7 tahun	10	11,90
=> 7 tahun	6	7,15
Jumlah	84	100,00

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan data pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden mempunyai masa kerja antara 3 - 5 tahun (41,67 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar mempunyai masa kerja antara 1 - 3 tahun (29,76 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan bagian produksi di perusahaan tersebut sudah cukup berpengalaman sesuai dengan masa kerjanya.

4.2.6. Penghasilan Responden

Berdasarkan hasil penelitian diketahui pendapatan (kotor) responden pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 Penghasilan Responden (Kotor per bulan)

Penghasilan (Rp)	Jumlah	
	f	(%)
150.000 < 300.000	41	48,81
300.000 < 450.000	21	25,00
450.000 < 600.000	9	10,72
600.000 < 750.000	8	9,52
=> 750.000	5	5,95
Jumlah	84	100

Sumber: Data primer yang diolah.

Berdasarkan data pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden mempunyai penghasilan kotor per bulan 150.000 < 300.000 rupiah (48.81 persen), dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar mempunyai penghasilan kotor per bulan antara 300.000 - 450.000 rupiah.

Hal tersebut berarti para karyawan bagian produksi di perusahaan tersebut mempunyai tingkat penghasilan yang relatif baik .

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja dalam penelitian ini dilihat dari motivasi berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman dan sosial. Secara satu per satu jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dapat dianalisis sebagai berikut :

5.1.1. Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Fisiologis

Tanggapan responden terhadap pemenuhan kebutuhan fisiologis dilihat dari indikator kelayakan dan keadilan gaji dan pemenuhan kebutuhan gaji. Secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kelayakan dan Keadilan Gaji

Tanggapan responden atas kelayakan gaji dan keadilan gaji dapat dilihat pada Tabel 5.1 dan Tabel 5.2

Tabel 5.1 Tanggapan Responden atas Kelayakan Gaji

Tanggapan bahwa Gaji yang Diterima Layak	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	14	16,7
Cukup setuju	56	66,6
Tidak setuju	14	16,7
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.1 dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (66,6 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan setuju dan tidak setuju (masing-masing 16,7 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa gaji yang diterima sudah cukup layak sesuai dengan pengorbanan yang diberikan (pekerjaan yang dilaksanakan) oleh para karyawan.

Adapun tanggapan responden atas keadilan gaji dapat dilihat pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2. Tanggapan Responden atas Keadilan Gaji

Tanggapan bahwa Pemberian Gaji Sudah Adil	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	16	19,0
Cukup setuju	51	60,7
Tidak setuju	17	20,3
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.2. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (60,7 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan tidak setuju (20,3 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa gaji yang diterima sudah cukup adil, walaupun masih terdapat karyawan yang merasa belum adil. Gaji karyawan besarnya tidak hanya terkait dengan kriteria/ spesifikasi pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh negosiasi karyawan yang bersangkutan dengan pihak pimpinan perusahaan. Hasil negosiasi ini kadang bersifat subyektif dan berkesan kurang adil.

2. Pemenuhan Kebutuhan Hidup

Tanggapan responden atas pemenuhan kebutuhan hidup dari gaji yang diterima dapat dilihat pada Tabel 5.3. dan Tabel 5.4.

Tabel 5.3. Tanggapan Responden atas Gaji yang Diterima Dapat Memenuhi Kebutuhan Hidup Secara Minimal

Tanggapan atas Gaji Dapat Memenuhi Kebutuhan Hidup	f	Persentase (%)
Sangat setuju	2	2,4
Setuju	62	73,8
Cukup setuju	18	21,4
Tidak setuju	2	2,4
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.3. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (73.8 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (21,4 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa gaji yang diterima sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup responden/ keluarga secara minimal. Apabila dilihat dari Tabel 4.7 terlihat bahwa 48,81 persen karyawan mempunyai penghasilan kotor per bulan $150.000 < 300.000$ rupiah, hal ini tentunya sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Adapun tanggapan responden atas kepuasan gaji yang diterima untuk memenuhi kebutuhan hidup dapat dilihat pada Tabel 5.4. sebagai berikut :

Tabel 5.4. Tanggapan Responden atas Kepuasan Gaji yang Diterima untuk Memenuhi Kebutuhan Hidup

Tanggapan atas Kepuasan Gaji untuk Memenuhi Kebutuhan Hidup	f	Persentase (%)
Sangat setuju	2	2,4
Setuju	60	71,4
Cukup setuju	21	25,0
Tidak setuju	1	1,2
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.4. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (71,4 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (25,0 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa pemenuhan kebutuhan hidup dari gaji yang diterima sudah memuaskan karyawan.

Secara keseluruhan motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis berdasarkan rata-rata skor dari total nilai jawaban responden adalah 2,63 (cukup baik), yang berarti motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis dari karyawan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah cukup baik.

5.1.2. Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman

Tanggapan responden terhadap pemenuhan kebutuhan rasa aman dilihat dari indikator jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian . Secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jaminan Kesehatan, Kecelakaan Kerja dan Kematian

Tanggapan responden atas jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian dapat dilihat pada Tabel 5.5. dan Tabel 5.6.

Tabel 5.5. Tanggapan Responden bahwa Pemberian Jaminan Rasa Aman atas Kesehatan, Kecelakaan Kerja dan Kematian Sudah Sesuai yang Diharapkan

Tanggapan atas Rasa Aman dengan Adanya Jaminan Kesehatan, Kecelakaan Kerja dan Kematian Sudah Sesuai yang Diharapkan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	8	9,5
Cukup setuju	30	35,7
Tidak setuju	46	54,8
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.5. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan tidak setuju (54,8 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (35,7 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan pemberian jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian belum optimal karena masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan.

Adapun tanggapan responden atas sudah merasa aman dengan adanya jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian yang telah diberikan perusahaan dapat dilihat pada Tabel 5.6. sebagai berikut .

Tabel 5.6. Tanggapan Responden atas Adanya Jaminan Kesehatan, Kecelakaan Kerja dan Kematian yang Telah Diberikan Perusahaan

Tanggapan atas Rasa Aman dengan Adanya Jaminan Kesehatan, Kecelakaan Kerja dan Kematian	f	Persentase (%)
Sangat setuju	7	8.3
Setuju	62	73.8
Cukup setuju	14	16.7
Tidak setuju	1	1.2
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.6. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (73.8 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (16,7 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jaminan yang diberikan walaupun belum sepenuhnya sesuai dengan harapan, namun telah memberikan rasa aman pada responden.

2. Jaminan Masa Depan

Tanggapan responden atas jaminan masa depan dapat dilihat pada Tabel 5.7. dan Tabel 5.8.

Tabel 5.7. Tanggapan Responden bahwa Terdapat Jaminan untuk Dapat Bekerja di Masa yang Akan Datang

Tanggapan bahwa Terdapat Jaminan untuk dapat Bekerja di Masa yang Akan Datang	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	12	14,3
Cukup setuju	43	51,2
Tidak setuju	29	34,5
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.7. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (51.2 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan tidak setuju (34.5 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa responden belum sepenuhnya merasa aman untuk tetap bekerja di masa yang akan datang, karena krisis moneter yang masih melanda menyebabkan perusahaan sewaktu-waktu akan mengurangi produksinya, hal ini berarti pula sewaktu-waktu karyawan dapat di-PHK.

Adapun tanggapan responden atas terdapat jaminan untuk tetap berkarier dengan baik Tabel 5.8. sebagai berikut.

Tabel 5.8. Tanggapan Responden bahwa Terdapat Jaminan untuk Berkariier dengan Baik

Tanggapan bahwa Terdapat Jaminan untuk Berkariier dengan Baik	f	Persentase (%)
Sangat setuju	4	4,8
Setuju	63	75,0
Cukup setuju	16	19,0
Tidak setuju	1	1,2
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.8. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (75,0 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (19,0 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa perusahaan sudah memiliki sistem pengembangan karyawan untuk dapat meningkatkan karirnya.

Secara keseluruhan motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman berdasarkan rata-rata skor dari total nilai jawaban responden adalah 2,73 (cukup baik), yang berarti motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman dari karyawan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah cukup baik.

5.1.3. Motivasi Kerja Berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Sosial

Tanggapan responden terhadap pemenuhan kebutuhan sosial dilihat dari indikator hubungan antara pimpinan dan bawahan serta hubungan antara karyawan.

Secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Hubungan antara Pimpinan dengan Bawahan

Tanggapan responden atas adanya kerja sama yang baik dengan pimpinan dapat dilihat pada Tabel 5.9. dan Tabel 5.10.

Tabel 5.9. Tanggapan Responden atas Adanya Kerja Sama yang Baik dengan Pimpinan

Tanggapan atas Adanya Kerja Sama yang Baik dengan Pimpinan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	2	2.3
Cukup setuju	56	66.7
Tidak setuju	26	31.0
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.9. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (66,7 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan tidak setuju (31,0 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa walaupun sudah terdapat kerjasama yang baik antara karyawan dengan pimpinannya, namun kerja sama tersebut belum sepenuhnya terjalin dengan baik.

Adapun tanggapan responden atas adanya perhatian yang besar dari pimpinan kepada bawahan dapat dilihat pada Tabel 5.10. sebagai berikut.

Tabel 5.10. Tanggapan Responden atas Adanya Perhatian yang Besar dari Pimpinan Kepada Bawahan

Tanggapan atas Adanya Perhatian yang Besar dari Pimpinan Kepada Bawahan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	10	11,9
Cukup setuju	53	63,1
Tidak setuju	21	25,0
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.10. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (63,1 persen) dan sebagian lagi menyatakan tidak setuju (25,0 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa walaupun pimpinan perusahaan sudah berusaha memberikan perhatian terhadap karyawan, namun tidak semua karyawan merasakan perhatian dari pimpinannya.

2. Hubungan antar Karyawan

Tanggapan responden atas hubungan antar karyawan dapat dilihat pada Tabel 5.11.dan Tabel 5.12.

Tabel 5.11 Tanggapan Responden atas Kerjasama yang Baik Antar Karyawan

Tanggapan atas Kerjasama yang Baik Antar Karyawan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	9	10,7
Cukup setuju	48	57,2
Tidak setuju	27	32,1
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.11. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (57,2 persen), sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan tidak setuju (32,1 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa walaupun sudah terdapat kerjasama yang cukup baik antar karyawan, namun masing-masing karyawan tidak seluruhnya dapat bekerja sama satu sama lain secara baik. Hal ini sangat wajar karena jumlah karyawan pada perusahaan tersebut cukup besar.

Adapun tanggapan responden atas adanya rasa saling perhatian satu sama lain antar karyawan, dalam Tabel 5.12 sebagai berikut.

Tabel 5.12. Tanggapan Responden atas Adanya Rasa Perhatian Antar Karyawan

Tanggapan atas Adanya Rasa Perhatian Antar Karyawan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	1	1,2
Setuju	58	69,0
Cukup setuju	22	26,2
Tidak setuju	3	3,6
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.12. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (69,0 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar cukup setuju (26,2 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa walaupun kerja sama yang terjalin belum optimal namun anatar karyawan cukup terdapat rasa saling perhatian.

Secara keseluruhan motivasi pemenuhan kebutuhan sosial berdasarkan rata-rata skor dari total nilai jawaban responden adalah 2,99 (cukup baik), yang berarti motivasi pemenuhan kebutuhan sosial dari karyawan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah cukup baik.

5.2. Kondisi Kerja

Kondisi kerja dalam penelitian ini dilihat dari suhu udara dan ruang gerak. Secara satu per satu jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dapat dianalisis sebagai berikut

5.2.1. Suhu Udara

Tanggapan responden terhadap suhu udara pada ruang kerja/ pabrik dilihat dari indikator jumlah ventilasi dan tinggi dinding ruangan. Secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut

1. Jumlah Ventilasi

Tanggapan responden atas jumlah ventilasi yang ada menjadikan suhu ruangan nyaman dapat dilihat pada Tabel 5.13. dan Tabel 5.14. Berdasarkan Tabel 5.13.

Tabel 5.13. Tanggapan Responden atas Jumlah Ventilasi Menjadikan Suhu Ruangan Terasa Nyaman

Tanggapan atas Jumlah Ventilasi Menjadikan Suhu Ruangan Terasa Nyaman	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	16	19.1
Cukup setuju	51	60.7
Tidak setuju	17	20.2
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.13 diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (60,7 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar tidak setuju (20.2 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jumlah ventilasi yang ada telah cukup memberikan suhu yang nyaman pada ruangan karyawan, walaupun belum sepenuhnya memberikan kenyamanan sesuai yang diinginkan.

Adapun tanggapan responden atas perlu adanya penambahan jumlah ventilasi baruerhadap ventilasi yang ada dilihat pada Tabel 5.14. sebagai berikut.

Tabel 5.14. Tanggapan Responden atas Tambahan Jumlah Ventilasi

Tanggapan atas Tambahan Jumlah Ventilasi	f	Persentase (%)
Sangat setuju	2	2.4
Setuju	60	71.4
Cukup setuju	21	25.0
Tidak setuju	1	1.2
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.14. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (71,4 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (25,0 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan membutuhkan tambahan lagi ventilasi agar ruangan menjadi lebih nyaman.

2. Tinggi Dinding Ruangan

Tanggapan responden atas tinggi dinding ruangan agar memberikan agar memberikan suhu yang sesuai responden dapat dilihat pada Tabel 5.15. dan Tabel 5.16.

Tabel 5.15. Tanggapan Responden atas Tinggi Dinding Ruangan Dapat Memberikan Suhu Sesuai Kebutuhan

Tanggapan atas Tinggi Dinding Ruangan Dapat Memberikan Suhu Sesuai Kebutuhan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	3	3.6
Setuju	57	67.8
Cukup setuju	21	25.0
Tidak setuju	3	3.6
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.15. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (67,8 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (25.0 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa tinggi dinding ruangan telah memberikan suhu yang nyaman pada karyawan.

Adapun tanggapan responden atas tambahan dinding ruangan agar lebih tinggi dapat dilihat pada Tabel 5.16. sebagai berikut.

Tabel 5.16. Tanggapan Responden atas Tambahan Tinggi Dinding Ruangan

Tanggapan atas Tambahan Tinggi Dinding Ruangan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	1	1.2
Setuju	58	69.0
Cukup setuju	22	26.2
Tidak setuju	3	3.6
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.16. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (69.0 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (26.2 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan masih membutuhkan adanya tambahan dinding ruangan untuk semakin menunjang kelancaran dan kenyamanan kerja.

Secara keseluruhan kondisi kerja berkenaan dengan suhu ruangan berdasarkan rata-rata skor dari total nilai jawaban responden adalah 2,47 (tidak baik), yang berarti suhu ruangan pada gedung pabrik dari PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah tidak baik.

5.2.2. Ruang Gerak

Tanggapan responden terhadap ruang gerak dilihat dari indikator luas ruangan dan penataan peralatan kerja. Secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Luas Ruangan

Tanggapan responden atas luas ruangan dapat dilihat pada Tabel 5.17. dan Tabel 5.18.

Tabel 5.17. Tanggapan Responden atas Luas Ruangan Telah Memberikan Keleluasaan Ruang Gerak

Tanggapan atas Luas Ruangan Telah Memberikan Keleluasaan Ruang Gerak	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	14	16,7
Cukup setuju	56	66,6
Tidak setuju	14	16,7
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.17. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (66,6 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan setuju dan tidak setuju (masing-masing 16,7 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan luas ruangan sekarang bagi sebagian karyawan telah memberikan keleluasaan bergerak pada karyawan untuk bekerja, namun sementara yang lain masih merasakan belum leluasa. Hal ini karena terdapat ruangan (ruangan cetak stensil) yang tidak terlalu luas.

Adapun tanggapan responden atas perluasan ruangan dapat dilihat pada Tabel 5.18.

Tabel 5.18. Tanggapan Responden atas Perluasan Ruangan

Tanggapan atas Perluasan Ruangan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	2	2.4
Setuju	62	73.8
Cukup setuju	18	21.4
Tidak setuju	2	2.4
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.18. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (73.8 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (21.4 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa para pada dasarnya karyawan masih membutuhkan lagi perluasan ruangan agar dapat bekerja secara lebih leluasa.

2. Penataan Peralatan Kerja

Tanggapan responden atas penataan peralatan kerja dapat dilihat pada Tabel 5.19 dan Tabel 5.20.

Tabel 5.19. Tanggapan Responden atas Penataan Peralatan Kerja Membantu Kelancaran dan Kecepatan Kerja

Tanggapan atas Penataan Peralatan Kerja Membantu Kelancaran dan Kecepatan Kerja	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	20	23.9
Cukup setuju	37	44.0
Tidak setuju	27	32.1
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.19. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (44.0 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan tidak setuju (32.1 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa penataan peralatan kerja sudah cukup membantu kelancaran dan kecepatan kerja, walaupun ada juga yang tidak setuju bahwa penataan peralatan kerja membantu kelancaran dan kecepatan kerja. Hal ini disebabkan banyak peralatan kerja yang secara fisik cukup besar dibandingkan dengan luas ruangan sehingga dapat menghambat kelancaran dan kecepatan kerja.

Adapun tanggapan responden atas peralatan kerja yang tidak digunakan dalam bekerja tetapi ada dalam ruangan kerja dapat dilihat pada Tabel 5.20.

Tabel 5.20. Tanggapan Responden bahwa Terdapat Peralatan yang Tidak Digunakan Terletak di Ruang Kerja

Tanggapan bahwa Terdapat Peralatan Yang Tidak Digunakan Terletak di Ruang Kerja	f	Persentase (%)
Sangat setuju	1	1.2
Setuju	58	69.0
Cukup setuju	22	26.2
Tidak setuju	3	3.6
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.20. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (69,0 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar cukup setuju (26.2 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa masih terdapat peralatan kerja yang tidak digunakan tetapi ada di dalam ruangan kerja, sehingga penataan peralatan tersebut mengurangi ruang gerak karyawan.

Secara keseluruhan kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak berdasarkan rata-rata skor dari total nilai jawaban responden adalah 2,66 (cukup baik), yang berarti ruang gerak pada ruangan kerja PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah cukup baik.

5.3. Semangat Kerja

Tanggapan responden terhadap semangat kerja dilihat dari indikator disiplin kerja dan tingkat keaktifan karyawan. Secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Disiplin Kerja

Tanggapan responden atas disiplin kerja dapat dilihat pada Tabel 5.21. dan Tabel 5.22.

Tabel 5.21. Tanggapan Responden bahwa Tidak Pernah Absen

Tanggapan bahwa Tidak Pernah Absen	f	Persentase (%)
Sangat setuju	1	1.2
Setuju	33	39.3
Cukup setuju	43	51.2
Tidak setuju	7	8.3
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.21. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (51.2 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan setuju (39.3 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa sebagian besar karyawan tidak pernah absen dalam bekerja.

Adapun tanggapan responden atas kepatuhan terhadap peraturan kerja dapat dilihat pada Tabel 5.22.

Tabel 5.22 Tanggapan Responden atas Kepatuhan Terhadap Peraturan Kerja

Tanggapan atas Kepatuhan Terhadap Peraturan Kerja	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	14	16,7
Cukup setuju	51	60,7
Tidak setuju	19	22,6
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.22. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (60,7 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan tidak setuju (22,6 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa responden walaupun banyak karyawan mematuhi peraturan kerja, namun masih terdapat karyawan yang tidak mematuhi peraturan kerja.

2. Tingkat Keaktifan Karyawan

Tanggapan responden atas tingkat keaktifan kerja dapat dilihat pada Tabel 5.23. dan Tabel 5.24.

Tabel 5.23. Tanggapan Responden atas Keaktifan Kegiatan Organisasi di Perusahaan

Tanggapan atas Keaktifan Kegiatan Organisasi di Perusahaan	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	14	16.7
Cukup setuju	59	70.2
Tidak setuju	11	13.1
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.23. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan cukup setuju (70.2 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan setuju (16.7 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan cukup ikut dalam kegiatan di perusahaan (Koperasi/ SPSI/ Olah Raga), walaupun terdapat pula karyawan yang tidak aktif dalam kegiatan-kegiatan tersebut.

Adapun tanggapan responden atas keaktifan dalam kerja lembur dan piket dapat dilihat pada Tabel 5.24.

Tabel 5.24. Tanggapan Responden atas Keaktifan dalam Kerja Lembur dan Piket

Tanggapan atas Keaktifan dalam Kerja Lembur dan Piket	f	Persentase (%)
Sangat setuju	0	0,0
Setuju	43	51.2
Cukup setuju	36	42.9
Tidak setuju	5	5.9
Sangat tidak setuju	0	0,0
Jumlah	84	100,0

Sumber : Data primer yang diolah.

Berdasarkan Tabel 5.24. dapat diketahui sebagian besar responden menyatakan setuju (51.2 persen) dan sebagian lagi yang jumlahnya cukup besar menyatakan cukup setuju (42.9 persen). Hal tersebut dapat diinterpretasikan bahwa karyawan aktif dalam kerja lembur dan piket. Keaktifan ini lebih tinggi dibandingkan dengan kegiatan organisasi, hal ini karena dengan aktif lembur dan piket maka karyawan yang bersangkutan dapat memperoleh tambahan penghasilan, yaitu mendapatkan uang lembur dan uang piket.

Secara keseluruhan semangat kerja karyawan berdasarkan rata-rata skor dari total nilai jawaban responden adalah 2,81 (cukup bersemangat), yang berarti semangat kerja karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah cukup baik atau cukup bersemangat.

5.4. Analisis Motivasi dan Kondisi Kerja dalam Hubungannya dengan Semangat Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang

Berdasarkan tanggapan-tanggapan responden berkenaan dengan motivasi dan kondisi kerja serta semangat kerja karyawan pada sub bab sebelumnya, selanjutnya akan dikaji hubungan masing-masing variabel tersebut. Analisis tentang motivasi dan kondisi kerja dalam hubungannya dengan semangat kerja karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang akan disajikan analisis hubungan

masing-masing variabel dengan perhitungan korelasi *Rank Spearman*, uji signifikan dengan uji t serta implikasi manajerial atas hasil perhitungan yang telah dilaksanakan.

Secara satu per satu hasil perhitungan korelasi *Rank Spearman*, uji signifikan dengan uji t serta implikasi manajerialnya dapat disajikan sebagai berikut:

5.4.1. Hubungan antara Motivasi Kerja berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Fisiologis dengan Semangat Kerja

Besarnya hubungan antara motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis (X_1) dengan semangat kerja (Y), sebagai mana ditunjukkan oleh koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_1Y} = 0,62$ (kuat), dan setelah diuji dengan uji t pada taraf signifikan (α)=5% ternyata $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($7,16 > 1,76$). Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis dengan semangat kerja. Berarti apabila motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis semakin meningkat maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat.

Motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis dari karyawan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang secara keseluruhan masuk dalam kategori “cukup baik”, namun hal ini tentunya belum optimal karena belum sepenuhnya “baik” atau bahkan “sangat baik”. Berdasarkan tanggapan responden dapat diketahui bahwa motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis yang belum baik adalah dalam hal keadilan pemberian gaji. Keadilan pemberian gaji ini ternyata sangat vital, karena aspek inilah yang

menyebabkan semangat kerja karyawan menjadi menurun dalam interaksi antar sesama karyawan ketidakadilan gaji dapat menimbulkan keresahan dan pada akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.

5.4.2. Hubungan antara Motivasi Kerja berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman dengan Semangat Kerja

Besarnya hubungan antara motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman (X_2) dengan semangat kerja (Y), sebagai mana ditunjukkan oleh koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_2Y} = 0,59$ (sedang atau cukup kuat), dan setelah diuji dengan uji t pada taraf signifikan (α) = 5% ternyata $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($6,54 > 1,76$). Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman dengan semangat kerja. Berarti apabila motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman semakin meningkat maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat.

Motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman dari karyawan PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang secara keseluruhan masuk dalam kategori “cukup baik”, namun hal ini tentunya juga belum optimal. Berdasarkan tanggapan responden dapat diketahui bahwa motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman yang belum baik adalah dalam hal pemberian jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian karena masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan (walaupun sedikit banyak telah

memberikan rasa aman pada responden) serta kekhawatiran karyawan sewaktu-sewaktu dapat di-PHK.

Kebutuhan akan pemenuhan rasa aman, terutama berkenaan dengan pemberian jamsostek yang belum sepenuhnya sesuai dengan harapan serta kekhawatiran karyawan sewaktu-sewaktu dapat di-PHK inilah yang menyebabkan adanya penurunan semangat kerja karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.

5.4.3. Hubungan antara Motivasi Kerja berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Sosial dengan Semangat Kerja

Besarnya hubungan antara motivasi pemenuhan kebutuhan sosial (X_3) dengan semangat kerja (Y), sebagai mana ditunjukkan oleh koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_3Y} = 0,64$ (kuat), dan setelah diuji dengan uji t pada taraf signifikan (α) = 5% ternyata $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($7,50 > 1,76$). Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan sosial dengan semangat kerja. Berarti apabila motivasi pemenuhan kebutuhan sosial semakin meningkat maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat.

Motivasi pemenuhan kebutuhan sosial dari para karyawan PT. Maju Jaya Sarana Grafika secara keseluruhan masuk dalam kategori “cukup baik”, namun hal ini tentunya juga belum optimal, karena kondisi yang diharapkan adalah “baik” atau

bahkan “sangat baik”. Berdasarkan tanggapan responden dapat diketahui bahwa motivasi pemenuhan kebutuhan sosial yang belum baik adalah dalam hal kerjasama antara karyawan dengan pimpinannya, perhatian pimpinan terhadap karyawan serta masih adanya karyawan yang merasa belum sepenuhnya ada kerjasama yang cukup baik antar karyawan.

Hal ini berarti pada motivasi pemenuhan kebutuhan sosial, banyak aspek yang “luput” dari perhatian pihak manajemen, sehingga karyawan merasa belum terpenuhi kebutuhan sosialnya, hal ini menyebabkan adanya penurunan semangat kerja karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.

5.4.4. Hubungan antara Kondisi Kerja berkenaan dengan Suhu Udara dengan Semangat Kerja

Besarnya hubungan antara kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara (X_4) dengan semangat kerja (Y), sebagai mana ditunjukkan oleh koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_4Y} = 0,56$ (sedang atau cukup kuat), dan setelah diuji dengan uji t pada taraf signifikan (α) = 5% ternyata $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ $6,19 > 1,76$. Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara dengan semangat kerja. Berarti apabila kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara semakin baik maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat.

Kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara pada perusahaan secara keseluruhan pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah tidak baik. Hal ini juga merupakan salah satu penyebab penurunan semangat kerja karyawan. Berdasarkan tanggapan responden dapat diketahui bahwa kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara yang belum baik adalah dalam hal jumlah ventilasi yang ada belum sepenuhnya memberikan kenyamanan sesuai yang diinginkan.

5.4.5. Hubungan antara Kondisi Kerja berkenaan dengan Ruang Gerak dengan Semangat Kerja

Besarnya hubungan antara kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak (X_5) dengan semangat kerja (Y), sebagai mana ditunjukkan oleh koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_5Y} = 0,57$ (sedang atau cukup kuat), dan setelah diuji dengan uji t pada taraf signifikan (α) = 5% ternyata $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($6,29 > 1,76$). Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak dengan semangat kerja. Berarti apabila kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak semakin baik maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat.

Kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak secara keseluruhan pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah cukup baik. Berdasarkan tanggapan responden dapat diketahui bahwa kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak yang belum baik adalah dalam hal luas ruangan yang tidak terlalu luas, atau karena banyak

peralatan kerja yang secara fisik cukup besar dibandingkan dengan luas ruangan sehingga dapat menghambat kelancaran dan kecepatan kerja serta adanya peralatan kerja yang tidak digunakan tetapi ada di dalam ruangan kerja.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan tersebut di atas, besarnya korelasi *Rank Spearman* secara berurutan dari yang dapat dilihat pada Tabel 5.25.

Tabel 5.25 Urutan Besarnya Korelasi *Rank Spearman*

No.	Variabel	Koefisien Korelasi <i>Rank Spearman</i>	Signifikan
1.	Motivasi pemenuhan kebutuhan Sosial (X ₃) dengan semangat kerja (Y)	0,64 (Kuat)	7,50 > 1,76 (Signifikan)
2.	Motivasi pemenuhan kebutuhan Fisiologis (X ₁) dengan semangat kerja (Y)	0,62 (Kuat)	7,16 > 1,76 (Signifikan)
3.	Motivasi pemenuhan kebutuhan Rasa Aman (X ₂) dengan semangat kerja (Y)	0,59 (Sedang)	6,54 > 1,76 (Signifikan)
4.	Kondisi kerja berkenaan dengan Ruang Gerak (X ₅) dengan semangat kerja (Y)	0,57 (Sedang)	6,29 > 1,76 (Signifikan)
5	Kondisi kerja berkenaan dengan Suhu Udara (X ₄) dengan semangat kerja (Y)	0,56 (Sedang)	6,19 > 1,76 (Signifikan)

Sumber: Hasil Analisis.

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat diketahui bahwa faktor yang paling kuat hubungannya dengan semangat kerja karyawan bagian produksi pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang adalah motivasi pemenuhan kebutuhan sosial (X₃),

UPT-FUSIAK-UMOP

selanjutnya secara berurutan adalah motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis (X_1), motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman (X_2), kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak (X_3) dan yang terakhir adalah kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara (X_4).

5.5. Implikasi Manajerial

Pembahasan tentang implementasi manajerial dilakukan secara berurutan berdasarkan variabel yang mempunyai hubungan terbesar dengan semangat kerja pada PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.

5.5.1. Hubungan antara Motivasi Kerja berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Sosial dengan Semangat Kerja

Pemenuhan kebutuhan sosial yang terjadi di perusahaan adalah kerjasama antara karyawan dengan pimpinannya belum sepenuhnya terjalin dengan baik (lihat Tabel 5.9), perhatian pimpinan terhadap karyawan belum baik (lihat Tabel 5.10), masih adanya karyawan yang merasa belum sepenuhnya ada kerjasama yang baik antar karyawan (lihat Tabel 5.11), adapun perhatian antar karyawan relatif sudah baik (lihat Tabel 5.12).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa motivasi pemenuhan kebutuhan sosial mempunyai hubungan yang paling kuat dengan semangat kerja, berarti apabila karyawan kebutuhan sosialnya kurang terpenuhi maka akan

menurunkan semangat kerjanya. Hubungan kerja yang tidak baik antara pimpinan dengan karyawan akan membuat karyawan yang bersangkutan merasa ada jarak dan merasa tidak disukai. Tidak adanya perhatian dari pimpinan juga dapat menyebabkan karyawan asal-asalan (tidak disiplin dan tidak aktif) karena bekerja dengan baik maupun tidak sama saja tidak ada perhatian dari pimpinan. Ketidaksiplinan dan ketidakaktifan karyawan merupakan indikasi karyawan tersebut tidak memiliki semangat kerja.

Hubungan kerja yang tidak baik antar sesama karyawan, menyebabkan karyawan yang bersangkutan menjadi tidak tenang, karena sering terjadi perasaan saling curiga, saling mengecam dan akibat paling jauh dapat terjadi perselisihan yang berkepanjangan. Hal ini menyebabkan penurunan disiplin kerja karena melanggar peraturan kerja atau tidak aktif dalam bekerja (rendahnya semangat kerja) karena perasaan suka atau tidak suka dalam *teamwork*.

Hubungan antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan merupakan prasyarat utama dalam menciptakan *teamwork* yang solid, oleh sebab itu hubungan kerja ini memiliki korelasi yang paling tinggi dengan semangat kerja karyawan. Hal tersebut sekaligus menunjukkan bahwa pihak manajemen kurang arif dalam mensikapi motivasi karyawan/ buruh dalam bekerja, karena ternyata tidak semata-mata karena uang. Pihak manajemen memberikan gaji yang cukup, namun kurang menjalin kerja sama yang baik. Hal ini juga menunjukkan bahwa pada tahapan tertentu, uang bagi karyawan bukanlah segala-galanya (nomer satu), karena

dalam bekerja kebutuhan sosial yang terjalin dengan baik akan semakin meningkatkan semangat kerjanya.

Pimpinan perusahaan dalam mengupayakan peningkatan semangat kerja karyawannya perlu meningkatkan pemenuhan kebutuhan sosial ini. Motivasi pemenuhan kebutuhan sosial yang perlu ditingkatkan adalah dalam hal kerjasama antara karyawan dengan pimpinannya, perhatian pimpinan terhadap karyawan serta masih adanya karyawan yang merasa belum sepenuhnya ada kerjasama yang cukup baik antar karyawan.

Pimpinan perusahaan perlu memperbaiki agar tercipta kerja sama yang baik antar sesama karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan. Hal ini dapat dilaksanakan melalui pembentukan organisasi non formal, seperti olahraga, arisan, maupun kegiatan rekreatif secara berkala. Kegiatan-kegiatan tersebut akan semakin mengakrabkan para pekerja satu sama lain maupun semakin meningkatkan kerja sama yang baik. Hal ini sangat penting karena jumlah karyawan cukup besar sehingga tidak semua karyawan dapat saling bertemu setiap saat.

Pimpinan perusahaan maupun para pimpinan bagian perlu menyadari bahwa karyawan bukanlah semata-mata mesin produksi, tetapi manusia yang mempunyai kebutuhan untuk berhubungan secara baik dengan orang lain. Oleh sebab itu para pimpinan perlu lebih manusiawi dalam “mengelola” para karyawan yang menjadi “anak buah”-nya. Tidak berarti kalau sudah membayar “mahal” seseorang, pengusaha

terus dapat me-“mesin”-kan karyawannya. Kerja sama yang baik tidak saja akan menghasilkan *team work* yang solid, tetapi juga kepuasan dari para karyawan.

5.5.2. Hubungan antara Motivasi Kerja berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Fisiologis dengan Semangat Kerja

Pemenuhan kebutuhan fisiologis yang terjadi di perusahaan adalah pemberian gaji relatif sudah cukup layak dan adil, walaupun belum sepenuhnya layak dan adil (lihat Tabel 5.1 dan Tabel 5.2), gaji yang diterima sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup secara minimal (lihat Tabel 5.3) dan sudah dapat memuaskan karyawan (lihat Tabel 5.4).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis mempunyai hubungan yang kuat dengan semangat kerja, berarti apabila karyawan kebutuhan fisiologisnya kurang terpenuhi maka akan menurunkan semangat kerjanya, sebaliknya apabila sudah terpenuhi maka akan semakin bersemangat. Hal ini terutama berkaitan dengan keadilan pemberian gaji. Gaji yang diperoleh karyawan walaupun sudah cukup besar dan layak untuk memenuhi kebutuhan minimal dirinya atau keluarganya, namun keadilan gaji (*equity*) merupakan aspek yang mendasar, karena mewujudkan persamaan kewajiban dan hak yang diperoleh dari para karyawan.

Pihak manajemen dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan dapat dilaksanakan dengan meningkatkan motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis dari

para karyawannya, terutama mewujudkan keadilan dalam pemberian upah. Ketidakadilan pemberian gaji karyawan pada satu tataran (level) besarnya tidak sama karena tidak hanya terkait dengan kriteria/ spesifikasi pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh negosiasi karyawan yang bersangkutan dengan pihak pimpinan perusahaan. Oleh sebab itu untuk memenuhi unsur keadilan (*equity*) dalam pemberian gaji pihak manajemen perlu menetapkan standar gaji sehingga tidak berkesan subyektif dan tidak adil. Hal ini akan menekan kecemburuan dari masing-masing masing karyawan karena adanya perlakuan yang berbeda.

5.5.3. Hubungan antara Motivasi Kerja berkenaan dengan Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman dengan Semangat Kerja

Pemenuhan kebutuhan rasa aman yang terjadi di perusahaan yang terjadi adalah pemberian jamsostek (jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian) belum sesuai harapan (lihat Tabel 5.5) walau pun sudah memberikan rasa aman (lihat Tabel 5.6), adanya kekhawatiran karyawan sewaktu-sewaktu dapat di-PHK (lihat Tabel 5.7) walau pun terdapat sistem pengembangan karyawan untuk berkarier dengan baik (lihat Tabel 5.8).

Motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman mempunyai hubungan yang sedang atau cukup kuat dengan semangat kerja. Pemberian jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian walaupun saat ini sudah cukup memuaskan, namun sebenarnya belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karyawan karena walaupun

sudah ada ketiga jenis jaminan kerja tersebut, namun hanya ditangani oleh perusahaan (berbentuk tunjangan yang dibayarkan perusahaan). Padahal sesuai dengan UU No. 6/ 1994 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja, perusahaan wajib mengikutsertakan karyawannya dalam program jaminan hari tua, kecelakaan kerja dan kematian, sedangkan jaminan kesehatan dapat ditangani sendiri melalui pendirian klinik atau melalui rumah sakit rujukan atau pemberian tunjangan.

Karyawan yang tidak merasa aman dalam bekerja tentunya, karena sewaktu-waktu dapat di-PHK akan menjadi apatis dan tidak aktif dalam bekerja. Oleh sebab itu pihak manajemen dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan dapat dilaksanakan dengan meningkatkan motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman dari para karyawannya, terutama dalam hal pemberian jamsostek (jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian) serta kekhawatiran karyawan sewaktu-sewaktu dapat di-PHK.

Pihak manajemen perusahaan sebaik mengikutkan para karyawannya dalam program Jamsostek. Hal ini sangat penting untuk semakin meningkatkan semangat kerjanya. Mengingat akhir-akhir banyak terjadi demo karyawan yang salah satu tuntutanannya adalah kepesertaan program jaminan tersebut.

Adapun berkenaan dengan adanya kekhawatiran karyawan terhadap risiko PHK dari dampak kinerja perusahaan yang menurun akibat krisis moneter, pihak manajemen perlu lebih menyakinkan para karyawan bahwa usaha percetakan dari PT. Maju Jaya Sarana Grafika tidak terlalu kena imbas krisis tersebut. Kondisi ini sekaligus

dapat dijadikan motivasi kepada para karyawan bahwa apabila semangat kerja karyawan semakin meningkat, maka kinerja perusahaan juga semakin meningkat sehingga dapat tetap eksis, sehingga perusahaan tidak perlu mem-PHK para karyawannya.

5.5.4. Hubungan antara Kondisi Kerja berkenaan dengan Ruang Gerak dengan Semangat Kerja

Kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak pada perusahaan menunjukkan bahwa terdapat ruangan yang belum terlalu luas untuk bergerak dengan leluasa sehingga sebagian masih setuju untuk dilakukan perluasan ruangan (lihat Tabel 5.17 dan Tabel 5.18), banyak peralatan kerja yang secara fisik cukup besar dibandingkan dengan luas ruangan sehingga dapat menghambat kelancaran dan kecepatan kerja (lihat Tabel 5.19) serta masih adanya peralatan kerja yang tidak digunakan tetapi ada di dalam ruangan kerja (lihat Tabel 5.20).

Ruang gerak yang dapat digunakan untuk bergerak secara leluasa dan peralatan kerja tertata rapi akan membantu kelancaran dan kecepatan kerja sehingga karyawan dalam bekerja juga tidak terganggu. Ruangan yang sempit dan tidak teratur dapat membuat karyawan merasa tertekan yang pada akhirnya mengganggu konsentrasi kerjanya, atau pun menjadi tidak aktif dalam bekerja karena malas untuk bergerak, atau harus terlalu hati-hati untuk bergerak.

Kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak mempunyai hubungan yang sedang atau cukup kuat dengan semangat kerja, oleh sebab itu pihak manajemen dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan dapat dilaksanakan dengan meningkatkan kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak, terutama dalam hal luas ruangan yang tidak terlalu luas, atau karena banyak peralatan kerja yang secara fisik cukup besar dibandingkan dengan luas ruangan sehingga dapat menghambat kelancaran dan kecepatan kerja serta adanya peralatan kerja yang tidak digunakan tetapi ada di dalam ruangan kerja. Penataan hasil produksi dan sisa hasil produksi yang tetata tidak rapi atau tetata kurang baik juga menghambat ruang gerak karyawan dalam bekerja.

Pihak manajemen selama ini tidak terlalu memperhatikan penataan mesin-mesin, hasil produksi maupun sisa hasil produksi karena dianggap tidak mempunyai dampak terhadap semangat kerja karyawan. Pihak manajemen dengan mengkaji hasil penelitian ini perlu menyadari bahwa ruang gerak secara signifikan mempunyai hubungan dengan semangat kerja. Oleh sebab itu perlu adanya disain ulang atas penataan peralatan (mesin-mesin), barang-barang cetak/ hasil cetak serta sisa hasil produksi sehingga ruang gerak karyawan dapat lebih leluasa.

Perubahan pada penataan pabrik tentunya akan menghentikan untuk sementara kegiatan produksi, karena tidak dapat dilakukan secara bertahap dan hanya mengandalkan karyawan bagian produksi. Hal ini dapat diatasi dengan pihak lain (pemborong), yang dilaksanakan pada hari Sabtu malam sampai dengan Minggu

Malam (kerja lembur) sehingga tidak mengganggu proses produksi. Pekerjaan tersebut terutama untuk pemindahan peralatan berat (alat cetak), karena untuk peralatan yang lain dapat dilaksanakan oleh karyawan bagian produksi itu sendiri pada jam kerja.

Penataan pabrik tersebut apabila telah tertata dengan baik, perlu ditindak lanjuti oleh para karyawan dimana diharuskan menjaga kebersihan dan kerapian penataan yang sudah ada, sehingga terjaga dengan baik. secara terus menerus. Hal ini penting agar tidak timbul masalah lagi yang dapat menghambat pekerjaan para karyawan lagi dimana penataan yang sudah teratur tersebut menjadi tidak teratur kembali .

5.5.5. Hubungan antara Kondisi Kerja berkenaan dengan Suhu Udara dengan Semangat Kerja

Kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara pada perusahaan menunjukkan bahwa jumlah ventilasi yang ada belum sepenuhnya memberikan kenyamanan sesuai yang diinginkan sehingga banyak yang setuju untuk ditambah (lihat Tabel 5.13 dan Tabel 5.14). Tinggi dinding ruangan sudah cukup memberikan suhu yang sesuai kebutuhan, namun demikian karyawan banyak yang setuju apabila dinding lebih ditinggikan (lihat Tabel 5.15 dan Tabel 5.16).

Suhu udara yang panas akan membuat gerah karyawan dalam bekerja sehingga menjadi kurang bersemangat dalam bekerja, bahkan dapat membuat stress karyawan

karena bekerja dengan tidak nyaman. Kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara ini mempunyai hubungan yang sedang atau cukup kuat dengan semangat kerja, oleh sebab itu pihak manajemen dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan dapat dilaksanakan dengan meningkatkan kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara pada ruang kerja/ pabrik tempat bekerja para karyawan, terutama dalam hal jumlah ventilasi yang ada belum sepenuhnya memberikan kenyamanan sesuai yang diinginkan. Pihak manajemen perlu menambah jumlah ventilasi pada ruang kerja, atau memasang kipas angin (*ex house*) agar suhu ruangan semakin nyaman.

Pada jangka panjang, apabila perusahaan sudah mampu mengembangkan gedung pabriknya, *design lay out* perlu dibuat dengan tidak hanya memperhatikan ruang gerak, tetapi juga suhu ruangan. Dinding yang tinggi dan ventilasi yang cukup tentunya akan lebih sesuai karena pertukaran udara akan lebih lancar.

BAB VI

P E N U T U P

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis dengan semangat kerja (koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_1Y} = 0,62$ (kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 7,16 > 1,76$). Berarti apabila motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis semakin meningkat maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat. Hubungan antara motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis dengan semangat kerja karyawan menempati urutan kedua.
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman dengan semangat kerja (koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_2Y} = 0,59$ (sedang atau cukup kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 6,54 > 1,76$). Berarti apabila motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman semakin meningkat maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat. Hubungan antara motivasi pemenuhan kebutuhan rasa aman dengan semangat kerja karyawan menempati urutan ketiga.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi pemenuhan kebutuhan sosial dengan semangat kerja (koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_3Y} = 0,64$

- (kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 7,50 > 1,76$). Berarti apabila motivasi pemenuhan kebutuhan sosial semakin meningkat, maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat. Hubungan antara motivasi pemenuhan kebutuhan sosial dengan semangat kerja karyawan menempati urutan pertama.
4. Terdapat hubungan yang signifikan antara kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara dengan semangat kerja (koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_4Y} = 0,56$ (sedang atau cukup kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 6,19 > 1,76$). Berarti apabila kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara semakin meningkat maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat. Hubungan antara kondisi kerja berkenaan dengan suhu udara dengan semangat kerja karyawan menempati urutan kelima.
5. Terdapat hubungan yang signifikan antara kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak dengan semangat kerja (koefisien korelasi *Rank Spearman* adalah $r_{X_5Y} = 0,57$ (sedang atau cukup kuat), $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} : 6,29 > 1,76$). Berarti apabila kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak semakin meningkat maka semangat kerja karyawan bagian produksi juga akan semakin meningkat. Hubungan antara kondisi kerja berkenaan dengan ruang gerak dengan semangat kerja karyawan menempati urutan keempat.

6.2. Saran-saran

Berdasarkan analisis dan kesimpulan tersebut di atas dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Pihak manajemen perlu men-*design* ulang sistem upahnya agar memenuhi unsur keadilan (*equity*) sehingga tidak berkesan subyektif dan tidak adil. Hal ini akan menekan kecemburuan dari masing-masing masing karyawan karena adanya perlakuan yang berbeda. Sistem *payroll* tersebut sebaiknya didasarkan pada berbagai kualifikasi yang lebih lengkap, seperti pendidikan (formal maupun non formal yang dimiliki), pengalaman kerja sebelumnya, masa kerja, jabatan maupun bobot pekerjaan (risiko) yang dihadapi, termasuk aspek kepribadian (kepemimpinan, disiplin kerja, inisiatif).
2. Meningkatkan pelayanan program jamsostek (jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kecelakaan kerja), yaitu dengan mempercepat pengurusan klaim. Jaminan kesehatan dapat ditangani sendiri melalui pendirian klinik atau melalui rumah sakit rujukan atau pemberian tunjangan. Mengingat akhir-akhir banyak terjadi demo karyawan yang salah satu tuntutananya adalah kepesertaan program jaminan tersebut. Pihak manajemen juga perlu lebih menyakinkan para karyawan bahwa usaha yang dijalankan tidak terlalu kena imbas krisis tersebut. Kondisi ini sekaligus dapat dijadikan motivasi kepada para karyawan bahwa apabila semangat kerja karyawan semakin meningkat, maka kinerja perusahaan juga semakin

6.2. Saran-saran

Berdasarkan analisis dan kesimpulan tersebut di atas dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Pihak manajemen perlu men-*design* ulang sistem upahnya agar memenuhi unsur keadilan (*equity*) sehingga tidak berkesan subyektif dan tidak adil. Hal ini akan menekan kecemburuan dari masing-masing masing karyawan karena adanya perlakuan yang berbeda. Sistem *payroll* tersebut sebaiknya didasarkan pada berbagai kualifikasi yang lebih lengkap, seperti pendidikan (formal maupun non formal yang dimiliki), pengalaman kerja sebelumnya, masa kerja, jabatan maupun bobot pekerjaan (risiko) yang dihadapi, termasuk aspek kepribadian (kepemimpinan, disiplin kerja, inisiatif).
2. Meningkatkan pelayanan program jamsostek (jaminan kesehatan, kecelakaan kerja dan kecelakaan kerja), yaitu dengan mempercepat pengurusan klaim. Jaminan kesehatan dapat ditangani sendiri melalui pendirian klinik atau melalui rumah sakit rujukan atau pemberian tunjangan. Mengingat akhir-akhir banyak terjadi demo karyawan yang salah satu tuntutananya adalah kepesertaan program jaminan tersebut. Pihak manajemen juga perlu lebih menyakinkan para karyawan bahwa usaha yang dijalankan tidak terlalu kena imbas krisis tersebut. Kondisi ini sekaligus dapat dijadikan motivasi kepada para karyawan bahwa apabila semangat kerja karyawan semakin meningkat, maka kinerja perusahaan juga semakin

meningkat sehingga dapat tetap eksis, sehingga tidak terjadi pengurangan karyawan.

3. Pimpinan perusahaan maupun para pimpinan bagian perlu lebih menjalin kerja sama yang baik dengan karyawan, yaitu dengan lebih “manusiawi” dalam mengelola para karyawan yang menjadi “anak buah”-nya. Kerja sama yang baik tidak saja akan menghasilkan *team work* yang solid, tetapi juga kepuasan dari para karyawan. Hal ini dapat dilaksanakan melalui pembentukan organisasi non formal, seperti olah raga, arisan, maupun kegiatan rekreatif secara berkala. Kegiatan-kegiatan tersebut akan semakin mengakrabkan para pekerja satu sama lain maupun semakin meningkatkan kerja sama yang baik.
4. Pihak manajemen perlu memperbaiki dan menambah jumlah ventilasi agar dapat sepenuhnya memberikan kenyamanan dalam bekerja sesuai yang diinginkan. Hal ini dapat juga dilakukan dengan memasang kipas angin (*ex house*) agar suhu ruangan semakin nyaman dan sirkulasi udara menjadi baik (lancar).
5. Pihak manajemen juga perlu *men-design* ulang penataan peralatan, barang-barang cetak/ hasil cetak serta sisa hasil proses produksi sehingga ruang gerak karyawan dapat lebih leluasa. Karena penataan tersebut selain memberikan keleluasaan ruang gerak juga akan semakin menjamin keselamatan kerja karyawan, kebersihan di tempat kerja maupun keawetan mesin-mesin produksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex Nitisemito, 1992, **Manajemen Personalia**, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Agus Ashyari, 1994, **Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi**, BPFE, Yogyakarta.
- Buchari Zainun, 1990, **Manajemen dan Motivasi**, Balai Aksara, Jakarta.
- Christian Santoso, 1997, **Hubungan antara Upah, Pendidikan dan Motivasi dengan Semangat Kerja Salesman PT. Kristalika Sentosa Jakarta**, Semarang.
- David Setiawan, 1998, **Analisis Hubungan Faktor-Faktor Kondisi Kerja dengan Semangat Kerja Karyawan CV. Sumber Agung Semarang**, Semarang.
- Dessler Garry, 1992, **Manajemen Personalia**, Alih Bahasa Agus Dharma, Erlangga Jakarta.
- Fendi Mulyono, 1998, **Analisis Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Semangat Kerja Karyawan PT. Indojateng Motor Semarang**, Semarang.
- Joko Purwoko, 1994, "Kebijakan Upah Minimum Regional", **Visi, Kajian dan Jurnal Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata**, Semarang.
- Kusdiarti, Veronica, 1997, "Kepuasan Kerja: Sebuah Fenomena Krusial Manajemen Sumber Daya Manusia", **Visi, Kajian dan Jurnal Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata**, Semarang.
- Purwatiningtyas, 1999, "Sumber Daya Manusia di Era Perdagangan Bebas", **Jurnal Stimik Stikubank, STMIK Stikubank**, Semarang.
- Mangunwijaya, 1996, "Sumber Daya Manusia Menyongsong Era Globalisasi", **Visi, Kajian dan Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Soegijapranata**, Semarang.
- Moekijat, 1992, **Manajemen Kepegawaian dan Hubungan dalam Perusahaan**, Alumni Bandung.

- Musanef, 1994, **Manajemen Kepegawaian di Indonesia**, Gunung Agung, Jakarta.
- Ravianto, 1998, **Produktivitas dan Tenaga Kerja Indonesia**, Lembaga Sarana Usaha dan Produktivitas, Jakarta.
- Singarimbun Masri, 1992, **Metodologi Penelitian Survei**, LP3ES, Jakarta.
- Sri Yunan Budiarsi, 1997, "Potensi (Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik) Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pengaruh Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja)", **Jurnal Ilmiah Widya Mandala**, Surabaya, Universitas Widaya Mandala.
- Sudjana, 1992, **Statistik Untuk Ekonomi dan Niaga II**, Tarsito, Bandung.
- Suharda, D. 1999, "Karyawan: Pahala atau Bala?" **Manajemen**, April, Jakarta.
- Suharda, D, 2000, "Dahulukan Karyawan" **Manajemen**, Maret, Jakarta.
- Sukanto Reksohadiprodjo, 1990, **Manajemen Strategi**, BPFE, Yogyakarta.
- Sutoyo, 1999, "Motivasi dan Kreativitas", **Jurnal Ketatausahaan Depdik-bud**, Depdikbud, Jakarta.
- Sutrisno Hadi, 1990, **Metodologi Research**, Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.
- Theo Sudimin, 1997, "Menelusuri Hak Asasi Manusia di Indonesia", **Visi, Kajian dan Jurnal Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata**, Semarang.
- Wahyu Sumidjo, 1993, **Kepemimpinan dan Motivasi**, Balai Aksara, Jakarta.
- Winardi, 1992, **Kamus Ekonomi**, Penerbit Alumni Bandung.

DAFTAR PERTANYAAN

I. Identitas Responden

1. Umur : _____

2. Jenis Kelamin : _____

3. Pendidikan : _____

4. Masa Kerja : _____

5. Status Perkawinan : a. Kawin b. Belum Kawin
 c. Duda d. Janda

6. Pendapatan (kotor)
per Bulan : _____

II. Tanggapan Responden

Petunjuk pengisian: Isilah kolom jawaban yang tersedia dengan tanda \surd sesuai dengan jawaban yang anda anggap paling benar. Kriteria jawaban adalah:

- a. SS = Sangat setuju
- b. S = Setuju
- c. CS = Cukup Setuju
- d. TS = Tidak setuju
- e. STS = Sangat tidak setuju

KUESTIONER	Jawaban Responden				
	SS	S	CS	TS	STS
I. Kebutuhan Fisiologis A. Kelayakan dan Keadilan Gaji 1. Besarnya gaji yang anda terima sudah layak sesuai dengan pekerjaan anda 2. Pemberian gaji untuk karyawan sudah dilaksanakan secara adil dibandingkan dengan jabatan yang setingkat B. Pemenuhan Kebutuhan Hidup 3. Anda merasa bahwa gaji yang Anda terima dapat memenuhi kebutuhan hidup/ fisik anda/keluarga secara minimal 4. Pemenuhan kebutuhan hidup melalui gaji yang anda terima sudah memuaskan					
II. Kebutuhan Rasa Aman A. Jaminan Kesehatan, Kecelakaan Kerja dan Kematian 5. Perusahaan telah memberikan jaminan Kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian sesuai dengan apa yang anda harapkan 6. Anda sudah merasa aman dengan adanya jaminan Kesehatan, kecelakaan kerja dan kematian B. Jaminan Masa Depan 7. Jaminan untuk berkarier dengan baik (termasuk tidak di -PHK) yang sangat anda harapkan untuk bekal dihari tua sudah dapat terpenuhi 8. Terdapat jaminan untuk berkarier dengan baik					

KUESTIONER	Jawaban Responden				
	SS	S	CS	TS	STS
III. Kebutuhan Sosial A. <u>Hubungan antara Pimpinan dan Bawahan</u> 9. Terdapat kerja sama yang baik antara anda dengan pimpinan anda 10. Pimpinan mempunyai perhatian yang besar terhadap bawahan B. <u>Hubungan antar karyawan</u> 11. Terdapat kerja sama yang baik antar karyawan 12. Di antara karyawan terdapat rasa saling perhatian satu sama lain					
IV. Suhu Udara A. <u>Jumlah Ventilasi</u> 13. Anda merasa dengan ventilasi yang ada saat ini menjadikan suhu udara dalam ruangan Anda nyaman 14. Anda membutuhkan ventilasi yang lebih banyak dari ventilasi yang sudah ada sekarang B. <u>Tinggi Dinding Ruangan</u> 15. Tingginya dinding ruangan yang Anda tempati memberikan suhu yang sesuai dengan kebutuhan Anda 16. Anda membutuhkan dinding ruangan yang lebih tinggi dari yang ada sekarang untuk menunjang kelancaran dan kenyamanan kerja					

KUESTIONER	Jawaban Responden				
	SS	S	CS	TS	STS
V. Ruang Gerak A. <u>Luas Ruangan</u> 17. Luas ruangan yang Anda tempati sekarang telah memberikan keleluasan bergerak dalam bekerja 18. Anda berharap ruang kerja lebih diperluas lagi B. <u>Penataan Peralatan Kerja</u> 19. Penataan peralatan kerja di tempat Anda, membantu kelancaran dan kecepatan kerja 20. Terdapat peralatan kerja yang tidak digunakan terletak di ruang kerja Anda					
VI. Semangat Kerja A. <u>Disiplin Kerja</u> 21. Anda tidak pernah absen dalam bekerja (tidak masuk kerja) 22. Anda selalu mematuhi peraturan kerja B. <u>Tingkat keaktifan Kerja</u> 23. Anda aktif dalam kegiatan di perusahaan (koperasi/SPSI/Olah Raga) 24. Anda aktif dalam lembur kerja maupun piket di luar pekerjaan ini					